CONTRIBUIÇÕES À

GESTÃO E CONTABILIDADE

NO AMAZONAS

VOLUME 1

Editora Poisson

JULIANO MILTON KRUGER
ELINE RIBEIRO MINUZZO DOS SANTOS
(ORGANIZADORES)

Juliano Milton Kruger
Eline Ribeiro Minuzzo dos Santos
(Organizadores)

Contribuições à Gestão e Contabilidade no Amazonas - Volume 1

1ª Edição

Belo Horizonte
Editora Poisson
2025

Editor Chefe: Dr. Darly Fernando Andrade

Conselho Editorial

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais
MSc. Davilson Eduardo Andrade
Dra. Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas
MSc. Fabiane dos Santos
Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia
Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC
Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy
MSc. Valdiney Alves de Oliveira – Universidade Federal de Uberlândia

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C764

Contribuições à Gestão e Contabilidade no Amazonas – Volume 1/ Organização: Juliano Milton Kruger, Eline Ribeiro Minuzzo dos Santos – Belo Horizonte MG: Editora Poisson, 2025

Formato: PDF
ISBN: 978-65-5866-524-3
DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3

Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia

1. Administração 2. Gestão. 3. Contabilidade I. Kruger, Juliano Milton II. Santos, Eline Ribeiro Minuzzo dos III. Título

CDD-658

Sônia Márcia Soares de Moura – CRB 6/1896

O conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença de Atribuição Creative Commons 4.0.
Com ela é permitido compartilhar o livro, devendo ser dado o devido crédito, não podendo ser utilizado para fins comerciais e nem ser alterado.

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

Esse e outros títulos podem ser baixados gratuitamente em www.poisson.com.br
Entre em contato pelo contato@poisson.com.br

Organizadores

Juliano Milton Kruger

Doutor em Ciências da Administração (Universidade do Minho) e em Ciências da Educação (Unades - Paraguay), mestre em Gestão (Universidade de Coimbra) e em Ciências da Educação (Unades), especialista em diversas áreas da Gestão, Contabilidade, Direito e Educação. Bacharel em Administração Pública (UFOP), Ciências Contábeis (UFPR) e Ciências Econômicas (UFSC), com Licenciatura em Matemática (FIAR). Professor efetivo do IFAM-CMZL e da UEA (ESO e EST), atua também como professor permanente do PROFEI/IFAM. Coordena o MBA em Gestão e Empreendedorismo Contábil da UEA e é pesquisador e líder de grupos de pesquisa voltados à Educação, Gestão Pública e Inclusão. Tem experiência como consultor em planejamento estratégico, plano de negócios, desenvolvimento socioeconômico e inovação. Conselheiro do CONSUNIV/UEA e coordenador da Comissão de Educação do CRC-AM. Contato: juliano.kruger@ifam.edu.br e jmkruger@uea.edu.br

Eline Ribeiro Minuzzo dos Santos

Mestra em Educação na linha de Educação, Gestão e Políticas Públicas. Especialista em Docência para a Educação Profissional e Tecnológica. Possui MBA em Gestão Estratégica de Pessoas. Especialista em Gerência Financeira Empresarial e Bacharela em Ciências Contábeis com ênfase em Auditoria e Controladoria. Atuou na área financeira empresarial e na área operacional em Instituição Financeira do Brasil por sete anos. Desde 2015 é professora do quadro efetivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM). Contato: eline.santos@ifam.edu.br.

Apresentação

A obra "**Contribuições à Gestão e Contabilidade no Amazonas - Volume 1**" é uma coletânea de pesquisas acadêmicas desenvolvidas por estudantes e pesquisadores vinculados ao Instituto Federal do Amazonas (IFAM) e à Escola Superior de Ciências Sociais da Universidade do Estado do Amazonas (UEA). A publicação reflete o compromisso acadêmico com o desenvolvimento econômico, empresarial e social da região, abordando temas que envolvem gestão, contabilidade, economia e inovação.

A diversidade dos temas apresentados nesta coletânea provém de diferentes níveis de formação, abrangendo cursos técnicos na área de Administração (IFAM), graduação em Engenharia de Software (IFAM), Ciências Contábeis (UEA) e Economia (UEA), além da pós-graduação em Gestão Pública (IFAM). Esse leque de abordagens evidencia a interseção entre a gestão, a contabilidade, a inovação tecnológica e as políticas públicas.

O capítulo **Plano de Negócios: Análise de Viabilidade Econômico-Financeira de uma Empresa de Organização de Eventos no Bairro Gilberto Mestrinho em Manaus/AM** de autoria de Aline Bruna Pereira da Cruz, Rosiane Videira de Souza, Rosivane Videira de Souza e Juliano Milton Kruger avalia a viabilidade de um empreendimento no setor de eventos, enfatizando a importância do planejamento financeiro para garantir a sustentabilidade do negócio.

Na mesma linha empreendedora, o capítulo **Análise do Perfil do Jovem Empreendedor na Gestão de Lojas Virtuais: Desafios e Oportunidades** de autoria de Heloísa Guimarães de Sousa, Jovanna Nogueira de Lira, Talita Nayara Santos Passos e Eline Ribeiro Minuzzo dos Santos discute o crescimento do e-commerce e os desafios enfrentados por jovens empresários na adaptação a um mercado altamente competitivo e digitalizado.

A inovação tecnológica no setor varejista é abordada no capítulo **Desenvolvimento de uma Plataforma de Inteligência Empresarial para Monitoramento, Análise e Tomada de Decisões em Empresas de Varejo** de autoria de Emerson Lima dos Santos Junior e Juliano Milton Kruger, que apresenta uma solução baseada em Business Intelligence para aprimorar a tomada de decisão.

O compromisso ambiental na gestão pública é destacado no capítulo **Agenda Ambiental na Administração Pública-A3P: Um Estudo das Práticas Sustentáveis Adotadas no IFAM Campus Itacoatiara** de autoria de Vellyan José dos Santos Ferreira e Idelmar do Nascimento Paulo, que analisa iniciativas e estratégias voltadas para a sustentabilidade institucional.

O estudo **Análise da Distribuição de Riqueza Gerada pelas Seguradoras Brasileiras nos Anos de 2012 a 2021** de autoria de Vitor Hugo Santos Teixeira, Marcelo Jorge Guimarães Lima e Aline Gomes Peixoto investiga a evolução do setor de seguros no Brasil, trazendo informações relevantes sobre sua contribuição para a economia.

A modernização empresarial e seus entraves são abordados no capítulo **Resistência à Informatização nas Micro e Pequenas Empresas de Serviços e Comércio em Manaus: Um Estudo Comparativo** de autoria de Jefferson Menezes Macedo e Juliano Milton Kruger, que revela as dificuldades enfrentadas por empresários ao implementar novas tecnologias em seus negócios.

A modernização empresarial e seus entraves são abordados no capítulo **Resistência à Informatização nas Micro e Pequenas Empresas de Serviços e Comércio em Manaus: Um Estudo Comparativo** de autoria de Jefferson Menezes Macedo e Juliano Milton Kruger, que revela as dificuldades enfrentadas por empresários ao implementar novas tecnologias em seus negócios.

O impacto das incubadoras no desenvolvimento econômico e na inovação é o tema central do capítulo de autoria de Ana Cassia Brandão da Silva e Felippe Rocha Presado Menezes de Barros intitulado **Ecossistemas de Inovação e Desenvolvimento Econômico: Um Estudo de Caso sobre a Incubadora de Empresas da Universidade do Estado do Amazonas (IN-UEA)**, evidenciando o papel fundamental dessas instituições no fomento ao empreendedorismo.

A gestão financeira das microempresas do setor de bebidas e alimentos é analisada no capítulo **Desafios Contábeis no Varejo de Pequeno Porte: Um Estudo sobre a Gestão Financeira em Microempresas no Segmento de Bebidas e Alimentos em Manaus** de autoria de Chrystian Ramon Coelho Teixeira e Juliano Milton Kruger, que explora estratégias para garantir a estabilidade financeira desses estabelecimentos.

A transparência contábil no setor público é discutida no capítulo **Análise das Demonstrações Contábeis no Setor Público: Um Estudo de Caso do MPE-AM Durante e Pós-Pandemia COVID-19 (2020-2022)** de autoria de Gustavo Lucas Sales de Sousa, Sandy Lima Pimentel e Juliano Milton Kruger, trazendo uma avaliação sobre a gestão financeira no Ministério Público do Amazonas.

O capítulo **Transformação Digital na Contabilidade: Um Estudo de Caso do Uso das TICs em uma Fundação de Desenvolvimento Educacional no Amazonas** de autoria de Eduardo Braga Pieri e Juliano Milton Kruger analisa como as tecnologias da informação têm impactado a contabilidade em instituições educacionais, destacando avanços e desafios.

No campo das políticas públicas, o capítulo **A Importância de Políticas Públicas para o Desenvolvimento da Meliponicultura no Amazonas** de autoria de Maxline Filgueira de Souza e Edson Nogueira Fernandes Júnior discute a relevância de incentivos governamentais para a criação de abelhas nativas sem ferrão, fortalecendo a biodiversidade e a economia local.

Por fim, a governança pública é tema do capítulo **Governança e Sociedade - Participação e Controle Social por Meio de Manifestações às Ouvidorias: Estratégia de Gestão e Boa Governança Pública** de autoria de Edilson Santos de Oliveira Duarte e Paulo Ubiratã Ferreira Martins, que investiga a importância das ouvidorias para a transparência e eficiência na administração pública, dando enfoque no estudo de caso da ouvidoria do IFAM - Instituto Federal do Amazonas.

Assim, este primeiro volume da série **Contribuições à Gestão e Contabilidade no Amazonas** é um marco no estudo acadêmico aplicado ao desenvolvimento regional. Ao reunir pesquisas de diferentes áreas e níveis de ensino, a obra propõe reflexões sobre as boas práticas de gestão e contabilidade, considerando aspectos econômicos, tecnológicos e políticos.

A interseção entre as áreas de conhecimento abordadas neste livro reforça a necessidade de um diálogo interdisciplinar para a construção de soluções inovadoras que possam beneficiar o Estado do Amazonas e o Brasil.

Esta obra é, portanto, uma fonte valiosa para acadêmicos, gestores, contadores, empreendedores e formuladores de políticas que buscam compreender e aprimorar os processos de gestão e contabilidade na região amazônica.

Prof. Dr. Juliano Milton Kruger

Profa. Ma. Eline Ribeiro Minuzzo dos Santos

Prefácio

A busca pelo conhecimento e a disseminação de saberes são alicerces fundamentais para o desenvolvimento de uma sociedade. Neste contexto, a obra **"Contribuições à Gestão e Contabilidade no Amazonas - Volume 1"** surge como uma iniciativa ousada e necessária para compreender os desafios e as oportunidades enfrentadas no cenário econômico e administrativo da região. Com uma abordagem plural e interinstitucional, este livro se consolida como um espaço de reflexão sobre temas fundamentais da gestão, contabilidade e economia, com especial ênfase no contexto amazônico.

Os capítulos aqui reunidos são fruto do empenho de pesquisadores comprometidos com a realidade empresarial, pública e acadêmica. São profissionais e acadêmicos de diversas áreas – Administração, Contabilidade, Economia e Gestão Pública – que, por meio de seus estudos, oferecem análises e proposições relevantes para o aprimoramento das práticas gerenciais e contábeis na região. A diversidade de temas abordados reflete o compromisso dos autores em trazer discussões que vão além do conhecimento técnico, ampliando o olhar sobre a dinâmica econômica e social do Amazonas.

A escrita desta coletânea é guiada por um propósito maior: instigar o leitor a refletir sobre as inovações, desafios e estratégias que permeiam a gestão e a contabilidade nesta região tão singular. Ao percorrer estas páginas, você será provocado a pensar criticamente sobre como a inovação tecnológica impacta o setor contábil, como a resistência à informatização ainda é um obstáculo em pequenas empresas e como políticas públicas podem transformar setores essenciais, como a sustentabilidade empresarial e pública e a meliponicultura.

Mais do que um compilado de pesquisas, este livro é um convite à exploração de novos horizontes no campo da gestão e contabilidade. Cada capítulo apresenta um estudo que se conecta à realidade empresarial ou pública, trazendo ideias práticas e reflexões que podem ser aplicadas por gestores, acadêmicos, estudantes e profissionais da área. A abordagem interinstitucional da obra reforça a relevância do conhecimento colaborativo e a importância de fortalecer o diálogo entre academia e mercado.

Convido você, leitor, a embarcar nessa jornada de descobertas. A cada página, há um novo aprendizado, uma nova perspectiva e um novo olhar sobre a gestão e a contabilidade no Amazonas. Permita-se questionar, refletir e, acima de tudo, ampliar sua compreensão sobre os desafios e as oportunidades que permeiam o cenário econômico regional.

Boa leitura!

Prof. Dr. Juliano Milton Kruger

SUMÁRIO

Capítulo 1: Plano de negócios: análise de viabilidade econômico-financeira de uma empresa de organização de eventos no bairro Gilberto Mestrinho em Manaus/AM 11

Aline Bruna Pereira da Cruz, Rosiane Videira de Souza, Rosivane Videira de Souza, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.01

Capítulo 2: Análise do perfil do jovem empreendedor na gestão de lojas virtuais: desafios e oportunidades 27

Heloísa Guimarães de Sousa, Jovanna Nogueira de Lira, Talita Nayara Santos Passos, Eline Ribeiro Minuzzo dos Santos

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.02

Capítulo 3: Desenvolvimento de uma plataforma de inteligência empresarial para monitoramento, análise e tomada de decisões em empresas de varejo 46

Emerson Lima dos Santos Junior, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3 CAP.03

Capítulo 4: Agenda ambiental na Administração Pública-A3P: um estudo das práticas sustentáveis adotadas no IFAM campus Itacoatiara..... 62

Vellyan José dos Santos Ferreira, Idelmar do Nascimento Paulo

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.04

Capítulo 5: Análise da distribuição de riqueza gerada pelas seguradoras brasileiras nos anos de 2012 a 2021 82

Vitor Hugo Santos Teixeira, Marcelo Jorge Guimarães Lima, Aline Gomes Peixoto

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.05

Capítulo 6: Resistência à informatização nas micro e pequenas empresas de serviços e comércio em Manaus: um estudo comparativo..... 99

Jefferson Menezes Macedo, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.06

Capítulo 7: Ecossistemas de inovação e desenvolvimento econômico: um estudo de caso sobre a incubadora de empresas da Universidade do Estado do Amazonas (IN-UEA) 120

Ana Cassia Brandão da Silva, Felippe Rocha Presado Menezes de Barros

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.07

SUMÁRIO

Capítulo 8: Desafios contábeis no varejo de pequeno porte: um estudo sobre a gestão financeira em microempresas no segmento de bebidas e alimentos em Manaus 134

Chrystian Ramon Coelho Teixeira, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.08

Capítulo 9: Análise das demonstrações contábeis no setor público: um estudo de caso do MPE-AM durante e pós-pandemia COVID-19 (2020-2022) 150

Gustavo Lucas Sales de Sousa, Sandy Lima Pimentel, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.09

Capítulo 10: Transformação digital na contabilidade: um estudo de caso do uso das TICS em uma Fundação de Desenvolvimento Educacional do Amazonas..... 169

Eduardo Braga Pieri, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.10

Capítulo 11: A importância de políticas públicas para o desenvolvimento da meliponicultura no Amazonas..... 184

Maxline Filgueira de Souza, Edson Nogueira Fernandes Júnior

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.11

Capítulo 12: Governança e sociedade - participação e controle social por meio de manifestações às ouvidorias: estratégia de gestão e boa governança pública..... 196

Edilson Santos de Oliveira Duarte, Paulo Ubiratã Ferreira Martins

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.12

CAPÍTULO

01

Plano de negócios: análise de viabilidade econômico-financeira de uma empresa de organização de eventos no bairro Gilberto Mestrinho em Manaus/AM

Aline Bruna Pereira da Cruz, Rosiane Videira de Souza, Rosivane Videira de Souza, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.01

1. INTRODUÇÃO

O plano de negócio é uma importante ferramenta de gestão. O documento pode e deve ser utilizado por empreendedores que estão estruturando a criação de um novo negócio ou por empresários que planejam novas unidades empresariais.

Este artigo avaliou o plano de negócio da Estrela Festas e Eventos que conseguiu lograr êxito na sua viabilidade econômico-financeira.

De acordo com definição do Sebrae (2013) um plano de negócios é:

> [...] um documento que descreve (por escrito) quais os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado (Rosa, 2013, p. 13).

Corrobora Salim *et. al* (2005), afirmando que o plano de negócios é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros.

Assim, é importante compreender que:

> [...] alguns empreendedores são, sem dúvida, bons técnicos, mas, dentre eles, alguns não conhecem bem o mercado, a gestão financeira ou administrativa, as leis ou o ambiente socioeconômico. Para elaborar o Plano de Negócios, exigem-se conhecimentos sobre o setor do negócio e o contexto mercadológico, bem como percepção gerencial e habilidade em lidar com assuntos técnicos e legais, em diversas áreas, e em vencer barreiras no relacionamento interpessoal. Para a elaboração do Plano de Negócios é necessário que as ideias estejam claras e que todos os envolvidos estejam de acordo (Dolabela, 1999, p. 81).

O plano de negócios ajudará o empreendedor a saber se a ideia é viável. Além disso, auxiliará, também, na busca por informações mais detalhadas sobre o setor, produtos e/ou serviços que serão oferecidos, clientes, concorrentes e fornecedores. Um dos principais benefícios de elaborar um plano de negócios é descobrir os pontos fortes e fracos dessa nova ideia.

Assim, a proposta deste artigo foi identificar a viabilidade econômico-financeira de uma empresa de festas e eventos intitulada "Estrela Festas e Eventos (Estrela) - Sua festa brilhando como você", em Manaus/AM, através de proposta simulada.

Para isso, foram estabelecidos objetivos específicos a fim de apurar a partir da pesquisa de mercado informações detalhadas sobre o setor, produtos/serviços, clientes, concorrentes e fornecedores; mensurar os riscos inerentes ao negócio e descobrir os pontos fortes e fracos da nova ideia de negócio.

Ainda, conforme o Sebrae (2013) a estrutura de um plano de negócios segue basicamente oito estágios, sendo: elaboração do sumário executivo contendo resumo dos principais pontos do negócio, dados dos empreendedores, dados do empreendimento, missão, visão e valores da empresa, setor de atividade, forma jurídica, enquadramento tributário, capital social investido e fonte de recursos; análise de mercado contendo estudo sobre clientes, concorrentes e fornecedores; plano de marketing contendo estratégias mercadológicas voltadas a produtos, preço, ponto de distribuição e promoção e comercialização; plano operacional contendo *layout* ou arranjo físico, definição de capacidade produtiva, comercial ou de prestação de serviços, detalhamento dos processos operacionais e necessidade de pessoal; plano financeiro com estimativa de investimentos fixos, capital de giro, investimentos pré-operacionais, estimativa de faturamento mensal, custo unitário, custos de comercialização, custos de mão-de-obra, depreciação e custos fixos operacionais mensais, criando-se possibilidade de verificação da viabilidade financeira por meio de indicadores de ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento; construção de cenários; análise estratégica e avaliação geral do plano.

Esta iniciativa está dividida em 12 seções, sendo a primeira a presente introdução que delimita o tema, apresenta o objetivo e justificativa da pesquisa. Da segunda a décima os oito estágios de um plano de negócios conforme o Sebrae (2013). A décima primeira contendo as considerações finais do trabalho e a décima segunda contendo as referências bibliográficas.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia é baseada na elaboração guiada do Plano de Negócios. Trata-se de uma investigação de acordo com Gil (2007) e Richardson *et. al* (2007) quanto à abordagem do problema quali-quantitativa já que pretende trabalhar a viabilidade econômico-financeira do negócio.

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser enquadrada em uma investigação exploratório-descritiva no intuito de compreender o comportamento do setor, produtos/serviços, clientes, concorrentes e fornecedores e descrever essas práticas no plano.

E, quanto a coleta de dados pode ser definida como bibliográfica-documental em fontes primárias e secundárias e levantamento por meio de entrevistas/questionários já que, foram consultadas bibliografias e documentos que respaldam a elaboração da proposta de novo negócio, além da condução de pesquisa de mercado para identificar as tendências traçadas acima ao nível dos objetivos.

3. SUMÁRIO EXECUTIVO

Conforme destaca o Sebrae (2013), o sumário executivo é um resumo do plano de negócio. Não se trata de uma introdução ou justificativa e, sim, de um sumário contendo seus pontos mais importantes.

3.1. RESUMO

Com o sumário executivo é possível perceber o que é o negócio, quais os principais produtos e/ou serviços; quem serão os principais clientes; onde será localizada a empresa, o montante de capital a ser investido, qual será o faturamento mensal, que lucro espera obter do negócio e em quanto tempo espera que o capital investido retorne.

A Empresa Estrela Festas e Eventos trabalhará com o ramo de organização de eventos através da comercialização de itens de festa e prestação de serviço. Os clientes da Estrela Festas e Eventos serão pessoas interessadas em festas no geral (infantis, chás de bebê, casamentos, aniversários, bailes, festas a fantasia, debutantes, etc.). Ainda, a empresa estará localizada no Bairro Gilberto Mestrinho, local que possui demanda adequada para este tipo de serviço identificada através de uma pesquisa de mercado.

Serão investidos cerca de R$ 95.309,59, sendo a distribuição acionária de cerca de 33,333333% para cada sócio que considera o capital de giro, os investimentos fixos e os investimentos pré-operacionais. Sendo a totalidade constituída por recursos próprios das sócias.

Espera-se obter um faturamento mensal de aproximadamente R$ 104.380,00 com lucros na proporção de 25,29% deste faturamento com um retorno aproximado do capital investido em cerca de três meses e dez dias.

3.2. MISSÃO, VISÃO E VALORES DA EMPRESA

É de extrema importância definir a missão, visão e valores da empresa.

> [...] funciona como o propósito orientador para as atividades da organização e para aglutinar os esforços dos membros. Serve para clarificar e comunicar os objetivos da organização, seus valores básicos e a estratégia organizacional. Cada organização tem a sua missão própria e específica. A missão pode ser definida em uma declaração formal e escrita, o chamado credo da organização, para que funcione como um lembrete periódico a fim de que os funcionários saibam para onde e como conduzir o negócio (Chiavenato, 2005, p. 63).

A visão, por sua vez, "[...] é a imagem que a organização tem a respeito de si sobre o seu futuro. Representa o sonho de realidade futura de uma organização, o qual lhe serve de guia" (Chiavenato, 2000, p. 51).

Conforme Giannini (2012), os valores organizacionais representam os princípios éticos, as ações e a conduta da organização. São um conjunto de crenças e princípios que orientam as atividades da instituição. Quando definidos de forma clara ajudam a organização a atender a sua missão e alcançar a sua visão e permeiam todo o processo de execução das atividades empresariais.

A missão da empresa em questão é garantir aos clientes a satisfação de realizarem as suas festas e eventos de maneira única e inesquecível. Ainda, a empresa tem como visão ser uma empresa de referência, qualidade e satisfação para os clientes, colaboradores e parceiros. Para atingir sua missão e visão a empresa conta com um conjunto de valores que envolvem responsabilidade na prestação dos serviços, comprometimento com aquilo que faz e profissionalismo de seus colaboradores.

3.3. SETORES DE ATIVIDADE

A empresa Estrela Festas e Eventos pode ser considerada do setor de prestação de serviços em função de atuar com a organização de festas e eventos. Conforme Ferreira (1975), "serviço é o produto da atividade humana, que sem assumir a forma de um bem material, satisfaz uma necessidade".

Além disso, a empresa pode ser considerada uma empresa do setor de comércio varejista já que além da prestação de serviços também comercializa produtos inerentes a festas. O varejo é definido por Kotler (*apud* Daud; Rabello, 2007), como "[...] qualquer organização que venda para os consumidores finais – seja ele um fabricante ou varejista". Assim, o comércio varejista representa o último estágio da distribuição dos serviços e mercadorias.

3.4. FORMA JURÍDICA

A forma jurídica da empresa está ligada com a definição legal do seu enquadramento no direito empresarial, ramo este do Direito que estabelece a responsabilização de empresas perante a lei. Assim, uma empresa será possuidora de direitos e deveres a depender da forma jurídica definida. A empresa Estrela Festas e Eventos pode ser classificada como uma Sociedade Empresária Limitada.

A Sociedade Limitada (LTDA), conforme o Sebrae (2018), é de atuação coletiva entre dois ou mais sócios para o exercício de atividade própria de empresário (produção, circulação de bens e prestação de serviços, exceto profissão intelectual de natureza científica, literária ou artística). A responsabilidade dos sócios é limitada ao capital social (os sócios não respondem com seus bens pessoais pelas obrigações da empresa após a integralização do capital social).

3.5. ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

O enquadramento tributário está ligado com a definição da forma de pagamento de tributos de uma empresa. O Simples Nacional, conforme Sebrae (2013), destina-se às empresas que se beneficiarão da redução e simplificação dos tributos, além do recolhimento de um único imposto. O enquadramento no Simples está sujeito à aprovação da Receita Federal e considera a atividade e a estimativa de faturamento anual da empresa. O Estatuto da Microempresa (Lei Complementar n. 123 de 14 de dezembro de 2006) enquadra como Microempresa (ME) a pessoa jurídica com receita bruta anual igual ou inferior a R$ 360 mil reais. Se a receita bruta anual for superior a R$ 360 mil e igual ou inferior a R$ 4,8 milhões ela será classificada como Empresa de Pequeno Porte (EPP).

No caso da Empresa Estrela Festas e Eventos a opção pelo Simples Nacional é a mais viável em função do seu faturamento mensal girar em torno de R$ 104.380,00 e anual no montante de R$ 1.323.799,66. É visível o enquadramento da empresa como ME até o terceiro mês, necessitando ajuste a partir do quarto mês para EPP em função do seu faturamento superar o valor de referência (R$ 360 mil) e passar a ser R$ 423.824,66.

3.6. CAPITAL SOCIAL

O capital social é representado por todos os recursos (dinheiro, equipamentos, ferramentas, etc.) colocados pelos proprietários para a montagem do negócio (Sebrae,

2013). O capital total investido da empresa Estrela Festas e Eventos será conforme o demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1 - Capital e % dos Sócios

Nº	Sócio	Valor	% (participação)
1	Aline Bruna Pereira da Cruz	R$ 31.769,86	33,33
2	Rosivane Videira de Souza	R$ 31.769,86	33,33
3	Rosiane Videira de Souza	R$ 31.769,87	33,34
TOTAL: R$ 95.309,59			100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

O capital investido é 100% próprio oriundo de economias das sócias.

4. ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado compreende a dinâmica do mercado de atuação da empresa. Ela é feita a partir de um estudo detalhado do mercado em uma pesquisa de mercado. A pesquisa de mercado, de acordo com o Gomes (2013), é uma ferramenta importante para se obter informações valiosas sobre o mercado em que atua ou pretende atuar. Quanto maior o conhecimento sobre o mercado, clientes, fornecedores e concorrentes, melhor será o desempenho do negócio.

Assim, a análise de mercado será capaz de identificar características, interesses, comportamentos, onde estão e o que leva as pessoas a comprar/adquirir o tipo de produtos/serviços que a empresa irá trabalhar. Ainda engloba o estudo dos concorrentes quanto a qualidade, preço praticado, condições de pagamento, localização, atendimento, serviços e garantias oferecidas por eles, bem como, o estudo dos fornecedores quanto aos insumos necessários, preço, condições de pagamento, prazo de entrega e localização deles.

A análise dos clientes foi estabelecida através de um questionário em que 30 pessoas responderam e se identificaram como pais que procuram empresas de montagem e decoração de festas infantis, futuros pais que buscam fazer uma festa de chá de bebê, noivos e casais que estão planejando seu casamento, universitários e estudantes que possuem interesse em realizar festas de formatura e pessoas em geral que procuram festas em datas específicas de aniversário ou mesmo em bailes.

A pesquisa identificou que o interesse que os leva a comprar é a qualidade do produto e/ou serviço, o preço da ornamentação da festa, as formas de pagamento e o atendimento da empresa, nesta ordem de prioridade.

A análise de estudo dos concorrentes foi estabelecida através de uma lista de estabelecimentos locais potenciais, que incluiu as empresas A' Festas e Decorações, Maria Festas, Festoliê e Geissa Festas localizadas nas proximidades de onde a Estrela pretende atuar e resultou com valores em alguns casos menores que os da empresa em questão, porém, isso pode ser em função da qualidade dos seus pacotes ser inferior ao que a empresa Estrela Festas e Eventos está propondo.

A empresa Estrela, tem como seus fornecedores empresas de materiais de ornamentação como: Tropical Festas, Mercado Livre e Balkão Festas, devido aos seus valores acessíveis, menor tempo de entrega e localização próxima.

5. PLANO DE MARKETING

O Plano de Marketing tem objetivo de orientar na elaboração de ações direcionadas ao mercado de atuação que possibilitem a captação de clientes, o aumento das vendas e a lucratividade do negócio. É uma ferramenta de gestão que deve ser regularmente utilizada e atualizada, pois permite analisar o mercado, adaptando-se às suas constantes mudanças e identificando tendências. Por meio dele é possível definir resultados a serem alcançados e formular ações para atingir competitividade (Sebrae, 2013a).

Através do plano de marketing, é importante analisar o composto de marketing que trata das características de produto, processo de precificação, ponto de venda (localização do negócio) e estratégias de promoção e estrutura de comercialização de produtos.

No que diz respeito a Estrela, o preço estabelecido foi baseado na prática dos concorrentes. Quanto a definição dos serviços foram estabelecidos pacotes, sendo eles: premium, gold e prata com e sem o espaço de locação variando os preços entre R$ 150,00 e R$ 850,00. Como estratégia de promoção, a Estrela pretende trabalhar a divulgação dos pacotes através das redes sociais como Facebook, Instagram e WhatsApp intensificando promoções em datas comemorativas. É possível contratar os serviços diretamente no escritório físico que será localizado no bairro Gilberto Mestrinho ou mesmo através das redes sociais citadas. O bairro Gilberto Mestrinho foi escolhido como local físico da sede da empresa por proximidade com o local de moradia das sócias.

6. PLANO OPERACIONAL

O plano operacional envolve o pensar do negócio em suas operações. Assim, de acordo com o Sebrae (2013) envolve a definição do leiaute organizacional, sua capacidade máxima de produção ou comercialização, os processos operacionais envolvidos e a necessidade de pessoal para executar as atividades da empresa.

O leiaute demonstra um escritório preparado para receber clientes com uma sala de espera contendo uma mesa com cadeira para recepção dos clientes e duas poltronas de espera com um banheiro social. Uma área administrativa contendo duas mesas sendo uma para atendimento individualizado dos clientes e outra para a gerência administrativo-financeira da empresa, conforme Figura 1.

Figura 1 - Leiaute sugerido para a empresa

Fonte: Imagem do Pinterest (2023).

A empresa Estrela tem como capacidade máxima 120 festas por mês, sendo seis festas por dia, com três equipes e os seus auxiliares realizando duas festas cada. Portanto, ao fechar negócio com o cliente, e ele escolhendo seu pacote, a equipe entrará em ação para a separação dos acessórios a serem usados na decoração. As equipes serão compostas por um ornamentador principal (uma das sócias) e um auxiliar, bem como, um motorista para realizar os deslocamentos necessários das equipes.

7. PLANO FINANCEIRO

Nesta etapa definem-se os investimentos, custos, faturamento e lucro da empresa. Gitman (1997, p. 588) cita que "as empresas utilizam-se de planos financeiros para direcionar suas ações com vistas a atingir seus objetivos imediatos e a longo prazo onde um grande montante de recursos está envolvido".

O plano financeiro estabelece os investimentos fixos que envolvem os bens necessários à consecução do negócio, bem como, o capital de giro necessário para a manutenção das operações e o caixa mínimo que será necessário para cobrir os custos até que as contas a receber de clientes entrem no caixa.

No que diz respeito aos investimentos fixos a empresa demandará uma necessidade de aproximadamente R$ 16.346,56, que engloba computadores e materiais de expediente para o escritório. Quanto ao estoque que comporá o capital de giro, a empresa necessitará de R$ 27.514,00, que incluem mesas, cadeiras, itens de ornamentação, cortinas, balões, etc. para as atividades operacionais da empresa.

A necessidade líquida de capital de giro é de R$ 78 mil aproximadamente. Isso se dá em função do tempo de recebimento dos clientes ser de 19,5 dias e o de pagamento de fornecedores ser imediato; fazendo com que a empresa necessite realizar um aporte de capital de giro para fazer frente aos custos e despesas inerentes a esse período de aguardo, como demonstrado no Quadro 2.

Quadro 2 - Necessidade de Capital de Giro

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	19,5
2. Estoques – necessidade média de estoques	0
Subtotal 1 - Recursos fora do caixa (1 + 2)	19,5
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	0
Subtotal 2 - Recursos de terceiros no caixa (3)	0
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias (Subtotal 1 - Subtotal 2)	**19,5**
1. Custo fixo mensal	R$ 15.448,52
2. Custo variável mensal	R$ 62.250,00
3. Custo total da empresa	R$ 77.698,52
4. Custo total diário	R$ 2.589,95
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	19,5
Total de B – Caixa Mínimo	R$ 50.504,04
Descrição Valor	
A – Estoque Inicial	R$ 27.514,00
B – Caixa Mínimo	R$ 50.504,04
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)	R$ 78.018,04

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Ainda, o plano financeiro engloba os investimentos pré-operacionais que correspondem àquilo que será necessário executar antes do início das atividades e são "gastos" que se converterão em faturamento futuro como despesas com reforma, pintura, instalação elétrica, troca de pisos, limpeza, registros e taxas de licenciamento. Os investimentos pré-operacionais giram em torno de R$ 945,00 e envolvem divulgação inicial (R$ 45,00), despesas de legalização e abertura (R$ 300,00), treinamentos (R$ 400,00) e limpeza e manutenção inicial (R$ 200,00).

A estimativa de faturamento mensal é a definição de quantidades e valores relativos à venda de produtos/serviços no período de um mês de atividade. De acordo com o Quadro 3, o faturamento mensal projetado é de, aproximadamente, R$ 104.380,00, com projeção de aumentos de 1% ao mês.

Cabe destacar, que a estimativa dos custos unitários está ligada à definição de gastos relativos à produção ou aquisição de produtos/serviços para venda. A empresa tem como custos unitários quando incluso o espaço o valor de R$ 700,00 por locação e R$ 100,00 de transporte, bem como, R$ 25,00 de alimentação por pacote.

Quadro 3 - Estimativa de faturamento mensal

Nº	Produto/Serviço	Qtde	S Unit.	$ Total
1	Pacote de Casamento e Debutante Premium:(completo com espaço)	4	R$ 2.500,00	R$ 10.000,00
2	Pacote de Casamento e Debutante Gold:(completo com o espaço)	4	R$ 2.000,00	R$ 8.000,00
3	Pacote de Casamento e Debutante Prata:(completo com espaço)	3	R$ 1.500,00	R$ 4.500,00
4	Pacote de Casamento e Debutante Premium:(sem local de espaço)	5	R$ 1.000,00	R$ 5.000,00
5	Pacote de Casamento e Debutante Gold:(sem local de espaço)	4	R$ 880,00	R$ 3.520,00
6	Pacote de Casamento e Debutante Prata:(sem local de espaço)	4	R$ 500,00	R$ 2.000,00
7	Pacote de Aniversário Premium:(completo com espaço)	6	R$ 2.500,00	R$ 15.000,00
8	Pacote de Aniversário Gold:(completo com espaço)	5	R$ 2.000,00	R$ 10.000,00
9	Pacote de Aniversário Prata:(completo com espaço)	4	R$ 1.500,00	R$ 6.000,00
10	Pacote de Aniversário Premium:(sem espaço)	4	R$ 1.500,00	R$ 6.000,00
11	Pacote de Aniversário Gold:(sem espaço)	7	R$ 850,00	R$ 5.950,00
12	Pacote de Aniversário Prata: (sem espaço)	8	R$ 680,00	R$ 5.440,00
13	Pacote Chá de bebê Premium:(completo com espaço)	3	R$ 2.000,00	R$ 6.000,00
14	Pacote chá de bebê Gold:(completo com espaço)	4	R$ 1.500,00	R$ 6.000,00
15	Pacote chá de bebê Prata:(completo com espaço)	4	R$ 1.000,00	R$ 4.000,00
16	Pacote chá de bebê Premium:(sem espaço)	4	R$ 880,00	R$ 3.520,00
17	Pacote chá de bebê Gold:(sem espaço)	3	R$ 650,00	R$ 1.950,00
18	Pacote chá de bebê Prata:(sem espaço)	3	R$ 500,00	R$ 1.500,00
TOTAL				**R$ 104.380,00**

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Estimar os custos de comercialização também é importante para perceber os gastos necessários ao suporte de vendas. Nestes custos estão inclusos os impostos, gastos com comissões, propaganda, taxas administrativas sobre vendas. No caso da Estrela, esses gastos estão demonstrados no Quadro 4.

Quadro 4 - Gastos com Comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	6,00%	R$ 104.380,00	R$ 6.262,80
Comissões (Gastos com Vendas)	0,00%	R$ 104.380,00	R$ 0,00
Propaganda (Gastos com Vendas)	5,00%	R$ 104.380,00	R$ 5.219,00
Total Impostos	**R$ 6.262,80**		
Total Gastos com Vendas	**R$ 5.219,00**		
Total Geral	**R$ 11.481,80**		

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Estes gastos são, nas projeções, ajustados a 0,5% ao mês para fazer frente às oscilações de custos no mercado.

Ainda, o custo com mão-de-obra é certamente um dos custos fixos mais significativos das empresas. Além dos salários devem ser considerados os encargos sociais que envolvem Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), férias, décimo-terceiro salário, Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), horas extras, aviso prévio indenizado, etc. e oneram a folha em aproximadamente 80% para comércio e serviços e 96% para a indústria.

A empresa em questão possui como estrutura de gastos com pessoal o que figura no Quadro 5. Assim, a equipe contará com três auxiliares de ornamentação e um motorista para fazer frente às demandas em conjunto com as sócias.

Quadro 5 - Gastos com Pessoal

Função	Nº de Empregados	Salário Mensal	Subtotal	(%) de encargos sociais	Encargos sociais	Total
Auxiliar de Ornamentação	3	R$ 1.212,00	R$ 3.636,00	80,00%	R$ 2.908,80	R$ 6.544,80
Motorista	1	R$ 1.450,00	R$ 1.450,00	80,00%	R$ 1.160,00	R$ 2.610,00
TOTAL	**4**		**5.086,00**		**R$ 4.068,80**	**R$ 9.154,80**

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A estimativa de custos com depreciação está ligada a perda do potencial de gerar receitas de máquinas, equipamentos e ferramentas ao longo do tempo, sendo necessária a sua reposição. O reconhecimento da perda do valor dos bens pelo uso é chamado de depreciação e segue a regulamentação do Imposto de Renda como parcela dedutível da receita.

Sendo assim, consoante ao Quadro 6, a empresa possui um valor mensal de depreciação no montante de R$ 178,72, referente aos ativos fixos de equipamentos, móveis e utensílios e computadores. O valor anual gira em torno de R$ 2.144,66.

Quadro 6 - Depreciação de Ativos Fixos

Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil em Anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Equipamentos	R$ 5.925,56	10	R$ 592,56	R$ 49,38
Móveis e utensílios	R$ 5.321,00	10	R$ 532,10	R$ 44,34
Computadores	R$ 5.100,00	5	R$ 1.020,00	R$ 85,00
Total			**R$ 2.144,66**	**R$ 178,72**

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Os custos fixos são também importantes para a manutenção da empresa, afinal, são todos os gastos que não se alteram em função do volume de produção ou da quantidade vendida em um determinado período. São custos fixos da Estrela Festas e Eventos aqueles contidos no Quadro 7. Os valores dos custos/gastos fixos são ajustados mensalmente a

uma taxa fixa de 0,5%. Com isso, os valores se ajustam aos aumentos generalizados de preços que vem ocorrendo na economia brasileira.

Quadro 7 - Custos/Gastos Fixos

Descrição	Custo
Energia elétrica	R$ 300,00
Telefone	R$ 65,00
Internet	R$ 100,00
Honorários do contador	R$ 300,00
Pró-labore (retirada dos sócios)	R$ 3.000,00
Manutenção dos equipamentos	R$ 150,00
Salários + encargos	R$ 9.154,80
Material de limpeza	R$ 300,00
Material de escritório	R$ 400,00
Serviços de terceiros	R$ 1.500,00
Depreciação	R$ 178,72
TOTAL	**R$ 15.448,52**

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Após reunir as informações sobre as estimativas de faturamento e custos totais é possível prever o resultado da empresa, verificando se ela possivelmente irá operar com lucro ou prejuízo.

> O planejamento financeiro envolve a realização de projeções de vendas, renda e ativos baseados em estratégias alternativas de produção e de marketing, seguidas pela decisão de como atende às necessidades financeiras previstas (Weston; Brigham, 2000, p. 342).

No caso da Empresa Estrela festas e eventos, a Demonstração de Resultados segue o exposto no Quadro 8. Em análise à demonstração é possível estabelecer alguns indicadores de viabilidade econômico-financeira como: ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno sobre o investimento. O ponto de equilíbrio diz respeito ao quanto a empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos e, a partir daí, obter lucro.

Quadro 8 - Demonstração de Resultados

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R$ 104.380,00	R$ 1.323.799,66	100,00%
2. (-) Custos Variáveis Totais	*-R$ 62.531,80*	*-R$ 771.364,92*	*59,91%*
2.1. (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	-R$ 51.050,00	-R$ 629.730,46	48,91%
2.2. (-) Gastos com vendas	-R$ 11.481,80	-R$ 141.634,46	11,00%
3. Margem de Contribuição	R$ 41.848,20	R$ 552.434,75	40,09%
4. (-) Custos Fixos Totais	*-R$ 15.448,52*	*-R$ 190.566,20*	*14,80%*
5. Resultado Operacional: LUCRO	**R$ 26.399,68**	**R$ 361.868,55**	**25,29%**

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A lucratividade, por sua vez, mede o lucro líquido em comparação com as vendas efetuadas e a rentabilidade indica a atratividade do negócio, pois mede o retorno do capital investido pelos sócios. Por fim, o prazo de retorno do investimento indica o tempo necessário para o empreendedor recuperar o que investiu. No caso da Empresa Estrela Festas e Eventos os indicadores podem ser observados no Quadro 9.

Quadro 9 - Indicadores de Viabilidade Econômico-Financeira

Indicadores	1. mês	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Lucratividade	25,29%	27,34%	27,70%	28,05%
Rentabilidade	29,99%	411,08%	420,65%	430,35%
Ponto de Equilíbrio	R$ 38.532,52	R$ 363.467,31	R$ 363.651,28	R$ 363.850,62
Prazo de Retorno do Investimento	3,33	0,24	0,00	0,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A partir da análise dos indicadores é possível perceber que a Estrela Festas e Eventos possui uma lucratividade de 25,29% ao mês; isso indica que a empresa está convertendo cerca de ¼ do seu faturamento em lucros. Ainda, no que diz respeito à rentabilidade, a empresa converte cerca de 30% do seu investimento em faturamento por mês. Assim, dentro de três meses e dez dias (3,33 meses) a empresa será capaz de realizar todo o seu patrimônio investido em lucros. Ainda, o que demonstra a viabilidade econômico-financeira da empresa é o seu ponto de equilíbrio; a empresa terá que vender cerca de R$ 38.532,52 todos os meses para fazer frente ao pagamento de suas despesas e custos e a partir daí obter lucro. Como o faturamento projetado é de R$ 104.380,00 a empresa possui uma folga financeira nesses pagamentos, obtendo lucros já na venda de menos de 40% do que planejou mensalmente.

8. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Após a finalização do plano é importante simular valores e situações diversas para a empresa. Conforme Ringland (2006), o planejamento de cenários é uma parte do planejamento estratégico que combina ferramentas e tecnologias para administrar as incertezas do futuro, são modelos para antecipar, o que o autor chama de vida real. Para Schoemaker (1995) o planejamento por cenários é um método estruturado (disciplinado) para imaginar futuros possíveis. Assim, é importante olhar para possíveis receitas pessimistas e otimistas e pensar em ações para evitar e prevenir-se frente às adversidades ou potencializar situações favoráveis, evidenciado nos Quadros 10 e 11.

Quadro 10 - Construção de Cenário Pessimista

Descrição	Cenário Pessimista		-30%
	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R$ 73.066,00	R$ 926.659,77	100,00%
2. (-) Custos Variáveis Totais	*-R$ 43.772,26*	*-R$ 539.955,44*	*59,91%*
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	-R$ 35.735,00	-R$ 440.811,32	48,91%
2.2 (-) Gastos com vendas	-R$ 8.037,26	-R$ 99.144,12	11,00%
3. Margem de Contribuição	R$ 29.293,74	R$ 386.704,32	40,09%
4. (-) Custos Fixos Totais	*-R$ 15.448,52*	*-R$ 190.566,20*	*21,14%*
5. Resultado Operacional: LUCRO	**R$ 13.845,22**	**R$ 196.138,12**	**18,95%**

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Com uma queda de 30% nas vendas, a empresa Estrela continua com 18,95% de sua receita convertida em lucros. Isso demonstra certa solidez financeira, mesmo frente a adversidades.

Quadro 11 - Construção de Cenário Otimista

Descrição	Cenário Otimista		+15%
	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R$ 120.037,00	R$ 1.522.369,61	100,00%
2. (-) Custos Variáveis Totais	*-R$ 71.911,57*	*-R$ 887.069,66*	*59,91%*
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	-R$ 58.707,50	-R$ 724.190,03	48,91%
2.2 (-) Gastos com vendas	-R$ 13.204,07	-R$ 162.879,63	11,00%
3. Margem de Contribuição	R$ 48.125,43	R$ 635.299,96	40,09%
4. (-) Custos Fixos Totais	*-R$ 15.448,52*	*-R$ 190.566,20*	*12,87%*
5. Resultado Operacional: LUCRO	**R$ 32.676,91**	**R$ 444.733,76**	**27,22%**

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Para reverter essa redução a empresa poderá adotar comportamentos de intensificação da propaganda e publicidade (Estratégias de Marketing). Já, com um aumento de 15% nas vendas a empresa amplia para 27,22% o total de sua receita convertida em lucros. Este é um cenário mais que ideal e demonstra robustez financeira da empresa no ramo em que atua. Tal cenário encontra-se evidenciado no Quadro 11.

A empresa, tanto no cenário pessimista, quanto no cenário provável (evidenciado pelo Quadro 8 contendo a Demonstração de Resultados) quanto no cenário otimista, demonstra alta conversibilidade de receita em lucro e, mantendo-se nas metas, não terá problemas financeiros no curto prazo.

9. ANÁLISE ESTRATÉGICA

Conforme Araújo *et al.* (2015), a Análise SWOT faz parte de um grupo com várias ferramentas estratégicas, porém ela se destaca por fazer uma integração entre os aspectos internos e externos da empresa, melhorando assim os planos de ação elaborados pela alta gestão.

Quadro 12 - Matriz SWOT/FOFA

FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
FORÇAS	**OPORTUNIDADES**
1. Presença na maioria das redes sociais.	1. Valorização de datas comemorativas.
2. Variedades de serviços.	2. Alta procura pós-pandemia por espaços de confraternização.
3. Determinação da equipe.	3. Mercado amplo.
4. Comprometimento com metas.	4. Crescimento da demanda por festas e eventos.
FRAQUEZAS	**AMEAÇAS**
1. Funcionários despreparados (experiência).	1. Grande concorrência na área.
2. Comunicação e propaganda sem sintonia com o público.	2. Novas tecnologias sendo utilizadas pelos concorrentes.
	3. Juros no mercado.
	4. Concorrentes fazem promoções constantemente.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A Análise SWOT é importante para a empresa, pois visa à lucratividade, integrando identificação e satisfação do mercado, atendendo os clientes com mais satisfação que as concorrentes (Araújo *et al.*, 2015). A análise estratégica envolve um olhar franco para as forças, fraquezas, que são questões internas do negócio e sobre as quais se detém poder de mudança e para as oportunidades e ameaças do negócio planejado, que são questões externas do negócio e sobre as quais a empresa apenas se adapta já que não possui poder de mudança. Esse olhar é conhecido como a elaboração de uma matriz SWOT - Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças) ou FOFA. No caso da Empresa Estrela Festas e Eventos, a matriz SWOT/FOFA pode ser vista no Quadro 12.

Conforme se observa no Quadro 12, uma análise estratégica permite verificar que a empresa possui pontos fortes significativos no sentido de sua presença na maioria das redes sociais, uma variedade de serviços, equipe determinada, comprometimento com metas. Isso faz com que se aproveitem oportunidades no mercado com a valorização de datas comemorativas já que as pessoas têm dado valor aos momentos de interação social, bem como, alta procura pós-pandemia por espaços de confraternização, um mercado amplo (com variedade de clientes e tipos de serviços de festas) e a alta demanda por festas e eventos.

Para poder crescer no mercado a empresa precisará resolver suas debilidades que residem principalmente no despreparo dos funcionários por falta de experiência e no melhor alinhamento da propaganda com o público-alvo. Os concorrentes exercem papel de pressão na área e, portanto, constituem uma ameaça que precisa ser neutralizada.

A ascensão de novas tecnologias faz também com que concorrentes se adaptem a elas e, muitas vezes, posicionem-se em situação de vantagem competitiva frente a empresa. Algo que precisa também ser mitigado. A economia também pode exercer papel significativo no sentido de reduzir o acesso ao crédito das pessoas e, festas e eventos, não sendo itens de consumo essencial para a vida, podem sofrer abalos ou reduções de interesse.

Diante do exposto, percebe-se a importância de formar e treinar a equipe, elaborar e implementar campanhas de marketing em períodos de baixo interesse de consumo, aumentar os aportes financeiros (inclusive de investimentos em tecnologias), aumentar a publicidade da marca "Estrela Festas e Eventos" e oferecer serviços diferenciados como o serviço de *buffet*. A partir de todas as variáveis mencionadas é possível concluir pela viabilidade econômico-financeira da empresa Estrela Festas e Eventos.

10. AVALIAÇÃO DO PLANO

O plano de negócio desenvolvido é um valioso instrumento de planejamento. Conforme Lanna e Reis (2012), ao testar a viabilidade de um projeto, o empreendedor procura informações que o auxiliem no processo de tomada de decisão, em favor de um investimento que seja mais rentável. Por ser um mapa de percurso ele precisa ser consultado e acompanhado constantemente. Esta etapa envolve a resposta franca sobre o negócio "vale a pena abrir, manter ou ampliar o negócio?". Quanto à empresa em tela, pelos indicadores projetados tanto no plano financeiro como no plano operacional, de marketing, análise de mercado, a resposta foi positiva e uma ideia viável e factível de ser implementada.

Afinal, empreender é sempre um risco, mas empreender sem planejamento é um risco que pode ser evitado.

11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo avaliou o plano de negócio da Estrela Festas e Eventos que conseguiu lograr êxito na sua viabilidade econômico-financeira. Artigos como este são importantes para a área da Administração por demonstrar de forma simulada como o processo e o espírito empreendedor se fazem materializar. Como contributo teórico, este trabalho apresenta os passos necessários para a construção de um plano de negócio, revisando, características conceituais principais. Como contributo prático esta iniciativa demonstra os passos necessários para a consecução da elaboração de um documento de plano de negócio. Como limitações de pesquisa é possível identificar o número de respondentes da pesquisa de mercado como sendo baixo, comparado ao volume populacional de Manaus, bem como, limitações metodológicas da própria proposta simulada do plano. Como investigação futura, indica-se a implementação do plano enquanto empresa e sua análise no primeiro ano de atividade para que se possa verificar se o realizado estava realmente próximo do que foi planejado.

REFERÊNCIAS

[1] ARAÚJO, J. C. *et al*. ANÁLISE DE SWOT: uma ferramenta na criação de uma estratégia empresarial. **Anais** do V Encontro Científico e Simpósio de Educação Salesiano, Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Faculdade de Lins, 2015. Disponível em: https://silo.tips/download/analise-de-swot-uma-ferramenta-na-criaao-de-uma-estrategia-empresarial-swot-anal. Acesso em: 10 out. 2022.

[2] CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de janeiro: Elsevier, 2005.

[3] _____. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

[4] DAUD, M.; RABELLO, W. **Marketing de varejo: como incrementar resultados com a prestação de serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

[5] DOLABELA, F. **O Segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura, 1999.

[6] FERREIRA, A. B. de H. **Novo dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1975.

[7] GIANNINI, C. S. **A influência do RH no Planejamento Estratégico das Organizações**. Monografia de Especialização em Gestão de Recursos Humanos. Rio de Janeiro: Universidade Cândido Mendes, 2012.

[8] GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

[9] GITMAN, L. J. **Princípios da administração financeira**. São Paulo: Habra, 1997.

[10] GOMES, I. M. **Como elaborar uma pesquisa de mercado**. Belo Horizonte: SEBRAE MINAS, 2013.

[11] LANNA, G. B. M.; REIS, R. P. Influência da mecanização da colheita na viabilidade econômico-financeira da cafeicultura no sul de Minas Gerais. **Coffee Science**, Lavras, v. 7, n. 2, p. 110-121, maio/ago, 2012.

[12] RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2007.

[13] RINGLAND, G. **Scenario Planning: Managing for the Future**. 2. ed. John Wiley & Sons, Ltd, 2006.

[14] SALIM, César Simões; HOCHMAN, Nelson; RAMAL, Andrea Cecília; RAMAL, Silvina Ana. **Construindo Plano de negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

[15] SCHOEMAKER, P. J. H. Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking. **Sloan Management Review**, v. 36, n. 2, Winter, 1995.

[16] SEBRAE. **Como Elaborar um Plano de Negócios**. Brasília: Sebrae, 2013.

[17] SEBRAE. **Como Elaborar um Plano de Marketing**. Sebrae-MG, 2013a.

[18] SEBRAE. **Abertura de Empresas**. Manaus: Sebrae-AM, 2018.

[19] WESTON, J. F.; BRIGHAM, E. F. **Fundamentos da administração financeira**. São Paulo: Makron Books, 2000.

CAPÍTULO

02

Análise do perfil do jovem empreendedor na gestão de lojas virtuais: desafios e oportunidades

Heloísa Guimarães de Sousa, Jovanna Nogueira de Lira, Talita Nayara Santos Passos, Eline Ribeiro Minuzzo dos Santos

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.02

1. INTRODUÇÃO

O presente estudo é produto da elaboração do Projeto de Conclusão do Curso Técnico (PCCT), referente ao Edital Nº. 005/2023/CMZL/IFAM, publicado no dia 26 de junho de 2023, pela Diretoria Geral do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM), Campus Manaus Zona Leste (CMZL).

Uma das principais diferenças entre o varejo tradicional e o varejo virtual, segundo Pereira N. (2019), é a facultatividade de uma loja com estruturas físicas, sendo então comumente optada uma loja virtual para o empreendimento em questão. Dessa forma, a gestão de lojas virtuais surge como uma temática importante enquanto intermediária na criatividade e de inovação. Faz-se necessário, então, entender como essa dinâmica ocorre entre jovens que empreendem no mundo digital, especificamente por meio de lojas virtuais.

O objetivo principal desta pesquisa é identificar os aspectos do perfil do jovem empreendedor em relação à gestão de lojas virtuais, além de explicitar o desenvolvimento e o crescimento das lojas virtuais (1), analisar o início de carreira dos jovens no mercado varejista digital (2) e descrever os principais desafios e oportunidades dos jovens empreendedores (3).

Esta pesquisa se justifica em seu cunho pessoal pela observação da ausência de recursos financeiros dos juvenis (inexperientes no mercado de trabalho), no intuito de montar seu próprio negócio. Ao iniciarem a plataforma online, por conseguinte, as vendas geram lucros com maior agilidade e flexibilidade, portanto que haja poucos investimentos.

Segundo o levantamento realizado pela Subsecretaria de Estatísticas e Estudos do Trabalho (2023), em conjunto ao Ministério do Trabalho e Emprego, obteve-se dados preocupantes sobre a empregabilidade dos jovens no Brasil. Dos 07 milhões de habitantes no país, 5,2 milhões correspondem aos jovens entre 14 e 24 anos que estão desempregados. Portanto, é de pertinência sua introdução, pois além de garantir variedade e qualidade em seus efeitos (nível de serviço por exemplo) reduz custos ao empresário e ao cliente (Albuquerque, 2023).

Para a sociedade, a relevância dar-se-á tendo em vista o contexto de índices sociais desfavoráveis para a juventude brasileira: de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2021), ¼ dos jovens brasileiros de 15 a 29 anos não trabalham nem estudam, o que corresponde a cerca de 12,7 milhões de jovens. Esse cenário torna necessária a análise e compreensão de formas de trabalhos alternativos que, se planejados de forma estratégica, podem impulsionar negócios favoráveis – como é o caso das lojas virtuais, com o constante avanço na tecnologia – e agir em contraponto à falta de perspectivas dentre a juventude.

Nesse sentido, a pesquisa se justifica e denota importância para o meio acadêmico em razão de sua possibilidade de contribuição para outras investigações e análises acerca da juventude no que diz respeito a empreendimentos de lojas virtuais. Justifica-se, também, devido à incitação destes a negócios profícuos, que, ademais, podem ser objeto de estudos futuros no ramo da gestão, marketing, empreendedorismo no geral, planejamento financeiro, aspectos contábeis, entre outros, servindo de base para estratégias posteriores.

A base teórica desta pesquisa está focada em estudos que visam contribuir com a inovação e a carreira de jovens em busca de oportunidades na gestão de lojas virtuais, destacando-se: Dornelas (2016), Dolabela (2008), Chiavenato (2012), Baggio A. F. e Baggio D. K. (2014).

"O empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados." (Dornelas, 2016, p. 30). Seguindo esse pensamento, entende-se que o empreendedor é o indivíduo que assume os riscos possíveis dentro do negócio proposto, mas que também os prevê a partir de planejamento e estratégias, buscando atingir objetivos. Dessa forma, um dos primeiros passos para que se alcance e conquiste concretamente as metas desejadas, é aceder às ameaças e complexidades.

Para Dolabela (2008, p. 23), "O empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade.". A busca de muitos jovens no início de suas carreiras profissionais inicia-se por intermédio de um sonho, algumas vezes prejudicados pela falta de oportunidades ou capacitação profissional adequada no ramo escolhido.

Corrobora Chiavenato (2012, p. 29), ao afirmar que, "[...] o espírito empreendedor que incentiva novos empreendimentos, impulsiona a prosperidade e aumenta as oportunidades de novos negócios e iniciativas.". Afirma-se aqui uma das características necessárias aos jovens no início de carreira, bem como o aspecto impulsionador de novos negócios do espírito empreendedor exemplificado pelo autor.

> O empreendedorismo pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação. Consiste no prazer de realizar com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos. É assumir um comportamento proativo diante de questões que precisam ser resolvidas (Baggio A. F. ; Baggio D. K., 2014, p. 26).

Seguindo o viés dos autores, depreende-se esta ação que é o empreendedorismo, pontuando que este se relaciona diretamente com questões ou problemas que precisam de alguma solução, para os quais o empreendedor deve buscar, de forma proativa e inovadora, resolver, enfrentando riscos e fazendo proveito das oportunidades existentes. Esse pensamento contribui para a compreensão que se busca ter acerca do jovem empreendedor de varejo digital, o qual faz parte do objeto de estudo desta pesquisa.

2. EVOLUÇÃO DAS LOJAS VIRTUAIS (E-COMMERCE): ASPECTOS GERAIS

O contexto histórico do comércio eletrônico, em sintonia à Catalani, Kischinevsky, Ramos e Simão (2004), surge como possível no começo da década de 1990, visibilizando-se pela noção de venda e compra. A partir desse período, no qual a rede mundial de computadores foi, então, aberta para uso comercial, um grande quantitativo de empresas estabeleceu seus negócios em websites.

A internet foi tornada de livre acesso para finalidades propriamente de varejo, contudo, ela foi utilizada exclusivamente para transações comerciais entre instituições financeiras. Já o e-commerce, enquanto sistema de vendas on-line, foi criado no final da década de 70, pelo inglês Michael Aldrich, e sofreu inúmeras mudanças, desde transações bancárias, venda de CD's e livros, até a oferta de serviços e realização de leilões, entre tantos outros (Mendonça, 2016).

Com isso, observa-se que os avanços no que tange a utilização da internet foram essenciais para um novo cenário no mundo dos negócios, propiciando o advento do e-commerce como um sistema crucial para os negócios em ascensão, bem como para impulsionar e criar formas de empreender proficuamente.

3. EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é essencial na sociedade, pois é através dele que as pessoas buscam por inovação, transformando o saber e ideias em produtos atraentes que serão colocados no mercado. Desenvolveu-se como um serviço de criação diferenciada e valorizada, que busca por inovação, assumindo riscos, sejam eles financeiros, sociais ou psicológicos, além de buscar pela satisfação econômica e contribuir com as necessidades sociais.

De acordo com Chiavenato (2012 p. 3), "O Empreendedorismo reflete a prática de criar novos negócios ou revitalizar negócios já existentes". Sendo assim, essencial na valorização de ideias para a criação de oportunidade e novos negócios. Em 1871, Carl Menger, destacou o empreendedor como aquele que antecipava necessidades futuras. Além de pensar na revitalização do presente, o empreendedorismo visa demandas futuras (Menger *apud* Chiavenato, 2012).

De acordo com Coutinho (2019), o empreendedorismo surgiu no século XVII durante a Primeira Revolução Industrial que ocorreu na Grã-Bretanha. Com a mudança no sistema econômico, os empreendedores passaram a se diferenciar dos fornecedores de capital, os capitalistas.

No período da industrialização pelo mundo, as ações definidas pelos empreendedores tomavam controle. Diante disso, o empreendedorismo surgiu no Brasil no início dos anos 90, durante a abertura econômica promovida pela política neoliberal da época. Com a entrada de fornecedores estrangeiros que tentavam controlar os preços, alguns setores que não conseguiam competir com produtos importados engajaram novos planos, gerenciando projetos modernos e criando oportunidades em torno de mercadorias variadas. Foi desta maneira que muitos brasileiros se envolveram no ramo e construíram seus negócios (Pereira; Ribeiro, 2020).

Como afirma Baumol *apud* Chiavenato (2012, p. 8), "o empreendedor é a máquina de inovação do livre mercado". O mercado é conhecido por ser uma grande rede de troca e venda, onde muitos usufruem, e o empreendedor é como se fosse uma caixinha de surpresa trazendo muitas melhorias, novidades e principalmente oportunidades.

O desenvolvimento do mercado varejista digital no mundo vem colhendo um avanço constante, significativo e relevante. As pessoas perceberam as oportunidades de impactar novos consumidores distribuindo seus produtos e serviços por todo o mundo de forma mais eficiente e empreendedora, investindo em criatividade e tecnologia. Esse

canal de vendas tem se tornado cada vez mais utilizado em um mundo com dimensões continentais.

O empreendedorismo possui vários tipos e diferentes maneiras de aplicabilidade, tornando-se cada vez mais referência no segmento digital. O empreendedorismo divide-se em sete categorias, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 – Tipos de empreendedorismo

CATEGORIA	DESCRIÇÃO
Social	Desenvolve soluções para problemas sociais e ambientais por meio de iniciativas lucrativas. Resolve situações relacionadas à saúde, emprego, meio ambiente, educação, moradia, entre outras. Enquanto as novas gerações estão mais preocupadas com questões de lucro próprio, o empreendedorismo social vem com a necessidade de criar negócios com impacto positivo (Resultados Digitais, 2022).
Inovação	Modelo de negócio que tem suas próprias características, como objetivo principal fomentar a produção de conteúdo e os infoprodutos, ou seja, desenvolver soluções e serviços disruptivos em diferentes frentes (LocaWeb, 2023).
Feminino	Responsável por criar muitas oportunidades, onde algumas mulheres se sintam bem e alcancem estabilidade criando seus próprios negócios.
Cooperativo	Baseia-se na economia colaborativa, unindo os esforços, onde todos desejam crescer juntos em constante trabalho árduo e em equipe (LocaWeb, 2023).
Pequenas Empresas	Negócio de pequeno porte, onde produção é em menor escala, sendo voltada a um certo público específico, limitado a um produto ou serviço em uma certa região, envolvendo seus custos com fornecedores e distribuição. Funciona bem no meio digital, onde muitos e-commerce são pequenas empresas (LocaWeb, 2023).
Individual	O MicroEmpreendedor Individual (MEI) é uma modalidade de negócio que permite a um indivíduo empreender sozinho e profissionalizar o seu negócio, criando e administrando negócios por conta própria (Blog Omie, 2023).
Digital	Aproveita as facilidades e avanços oferecidos pela tecnologia para oferecer produtos e serviços. Faz-se uso da aplicação da tecnologia para facilitar as atividades de negócios do indivíduo.

Fonte: Elaborado pelas Autoras (2023).

Todas as formas de empreendedorismo destacadas têm como principal objetivo criar inovações e obter oportunidades, das quais enfatiza-se o empreendedorismo digital que em decorrência do crescimento do mercado pela internet impulsionou muitas pessoas, principalmente os jovens, a entrarem no mundo dos negócios com uma nova perspectiva.

4. EMPREENDEDORISMO DIGITAL

O empreendedorismo digital permite que as pessoas criem produtos e serviços que atendam às necessidades e demandas dos consumidores de forma mais eficaz e personalizada com auxílio da tecnologia, utilizando assim a internet como meio de

comunicação e distribuição, comercializando serviços ou produtos on-line, sem a necessidade de investir em espaços físicos.

Consoante a Dornelas (2016), determinadas ações históricas desenvolvidas recentemente apontam para a lógica do empreendedorismo no ramo digital, pois:

> Houve ainda um evento pontual que depois se dissipou, mas que também contribuiu para a disseminação do empreendedorismo. Trata-se da explosão do movimento de criação de empresas pontocom no país nos anos 1999 e 2000, motivando o surgimento de várias empresas *startup* de Internet, desenvolvidas por jovens empreendedores. Um novo ciclo de criação de *startups* tem ocorrido mais recentemente, com jovens envolvidos no desenvolvimento de *sites* de comércio eletrônico, redes sociais, aplicativos para celulares e *tablets,* e com grande apoio dos investidores-anjo e aceleradoras, que têm crescido em quantidade no Brasil (Dornelas, 2016, p. 16).

Nesse sentido, destaca-se o avanço tecnológico no final do século XX e início do XXI, visto que acarretou a chegada e/ou adaptação de diversas firmas na Internet, aplicadas por jovens empreendedores. Em decorrência do disparado crescimento digital, redes sociais, aplicativos diversos, sites de e-commerce, entre outros, foram contemplados e/ou utilizados pelos juvenis naquela época e são, ademais, hodiernamente do mesmo modo.

4.1. E-COMMERCE

O e-commerce, abreviação de Electronic Commerce, ou Comércio Eletrônico, em português (Mendonça, 2016), é um dos modelos de negócio mais atraente na atualidade, tanto por ser um empreendimento que não exige grandes investimentos financeiros, como pelas suas projeções de crescimento.

Até os anos 70, as compras eram realizadas porta a porta e por telefone. De acordo com Moraes (2016), o e-commerce surgiu em 1979, quando o inventor inglês Michael Aldrich (1941-2014) usou por meio de uma linha telefônica e um televisor especializado para criar um sistema de compras on-line, o primeiro, aliás, de que se tem relato. O termo compras on-line é referente ao processo em que clientes podem usufruir de produtos e comprá-los utilizando os meios eletrônicos.

Intensificado pela pandemia do novo coronavírus, o e-commerce tornou-se essencial em meio às muitas restrições que marcaram o ano de 2020 em vários lugares do mundo.

Portanto, como afirma Boganika (2023): “[...] com a popularização da internet na segunda metade da década de 90, o e-commerce começou a se assemelhar ao que é hoje.”. Nessa lógica, destacou-se a necessidade de comprar por outro meio que não fosse o presencial e o comércio eletrônico contribuiu para isso.

Sendo assim, o comércio eletrônico sofreu diversos aprimoramentos, tais como, o varejo entre pessoas físicas e/ou jurídicas, sempre em constante inovação. Contudo, o e-commerce não se estabeleceu apenas em um só, não obstante, atualmente podemos encontrar várias classes dele estabelecidas.

O e-commerce é classificado em quatro principais categorias, sendo elas: Business-to-Business (B2B), Business-to-Consumer (B2C), Consumer-to-Business (C2B), Consumer-to-Consumer (C2C).

4.2. BUSINESS-TO-BUSINESS (B2B)

O B2B, traduzindo, Empresa para Empresa, remete a compras e vendas de produtos e/ou serviços através da web ou plataformas on-line privadas entre as duas empresas. Um exemplo do B2B, são os insumos utilizados para o produto final, como o aço para fabricar carros, papel para confeccionar cadernos, entre outros (Vissotto; Boniati, 2013).

Nessa modalidade, a quantidade de vendas tende a ser maior, portanto, deve-se investir no nível de serviço dos clientes (empresas), proporcionando entregas com qualidade, agilidade e preço acessível.

4.3. BUSINESS-TO-CONSUMER (B2C)

Boganika (2023) afirma que o B2C, ou seja, Empresa para Consumidor é o mais comum utilizado pela sociedade, pois abarca uma relação direta entre a empresa e o consumidor final.

Esse tipo de e-commerce, é habitual quando se compra produtos específicos, por exemplo, roupas, tendo como meio de veiculação plataformas catalogadas e/ou chats através das redes sociais business, tais como, Whatsapp, Instagram e Facebook sendo os mais utilizados para essa intermediação.

4.4. CONSUMER-TO-BUSINESS (C2B)

O C2B "[...] é o consumidor vendendo para as empresas e não as empresas para os consumidores." (Vissotto; Boniati, 2013, p. 22), ou seja, são consumidores oferecendo produtos e/ou prestação de serviços.

Um exemplo do C2B são usuários que vendem seus serviços através da internet, pois existem plataformas próprias para esse tipo de e-commerce, onde a pessoa jurídica observa todos os prestadores e verifica qual se adequa aos critérios da mesma.

4.5. CONSUMER-TO-CONSUMER (C2C)

"C2C é um tipo de e-commerce que se expandiu com a internet, proporcionando diversas oportunidades de compra e venda entre pessoas." (Boganika, 2023). Sob esse viés, entende-se que o C2C necessita apenas de um meio de propagação para seu êxito, tendo grande relevância no e-commerce por conta dessas divulgações virtuais.

No C2C, pode-se utilizar como exemplo a Online eXchange (OLX), site de vendas onde divulga-se produtos seminovos e prestação de serviços, ao mesmo tempo se consegue comprar e vender, sendo diretamente de consumidor para consumidor através desse aplicativo digital.

4.6. E-COMMERCE NO BRASIL

O e-commerce permite que muitas pessoas assumam e exerçam seu poder de compra de forma simples, tendo um crescimento substancial e aumentando a sua proporção no comércio econômico, assim, conectando os distintos tipos de mercados existentes.

No Brasil, a Magazine Luiza foi quem produziu em 1992, um dos primeiros modelos de negócios de lojas eletrônicas, porém, as lojas eletrônicas da Magazine Luiza não possuíam conexão com a internet, pois só foi liberada para fins comerciais, no Brasil, pelo Ministério das Comunicações, em 1995 (Moraes, 2016).

Com isso, a primeira loja virtual oficial em território nacional foi a Brasoftware, desenvolvida em 1996 pelo fundador e editor do blog BizRevolution, Ricardo Jordão Magalhães. Nos anos que se passaram, os diversos varejistas brasileiros começaram a integrar o comércio físico com o virtual.

Segundo Casson *apud* Chiavenato (2012, p. 5), "O empreendedor toma decisões criteriosas e coordena recursos escassos.". O e-commerce foi fundamental para a economia do Brasil durante a pandemia de COVID-19, pois, teve uma supervalorização onde grandes e pequenos empreendedores puderam continuar atuando de forma que os seus produtos chegassem às pessoas, mesmo com as dificuldades, impulsionou-se assim, o giro de capital econômico e possibilitou benefícios tanto ao consumidor quanto ao cliente.

Visto isso, conquistando não apenas empresas que utilizam a internet como plataforma de vendas, o e-commerce conquistou profissionais e pessoas em busca de oportunidades, onde desejavam migrar e conhecer esse ramo do mercado digital, auxiliando na busca por empregos e na inserção de pessoas, principalmente jovens em busca do primeiro emprego, na iniciativa de empreender e conquistar o seu lugar.

5. INSERÇÃO DO JOVEM NO MERCADO DE TRABALHO

A escola tem um papel fundamental no processo de inserção dos jovens no mercado de trabalho, independentemente das demandas impostas pelas transformações econômicas e sociais que ocorrem ao longo dos tempos e em todas as sociedades. O capital humano adquirido nas escolas possibilita que milhares de jovens consigam se inserir em melhores lugares no mercado de trabalho.

Ter pouca ou nenhuma experiência formal no mercado de trabalho, de certa forma, é um dos principais obstáculos a serem enfrentados pelos jovens. Há situações em que determinadas áreas costumam ser dominadas por profissionais que já possuem anos de carreira. Logo, para uma pessoa iniciante, é difícil competir com as qualificações de um indivíduo mais experiente, tornando-o menos atraente para algumas vagas.

O empreendedor transforma seus sonhos em realidade (Dolabela, 2008). A busca de muitos jovens no início de suas carreiras profissionais parte de uma perspectiva e de uma esperança, às vezes prejudicados pela falta de oportunidades, desemprego, concorrência e capacitação profissional adequada no seu ramo desejado.

Sendo assim, observa-se que a inserção do jovem seja ela no mercado de trabalho presencial ou no mercado varejista digital tem suas dificuldades e seus desafios.

5.1. INSERÇÃO DO JOVEM NO E-COMMERCE

A entrada do jovem no mercado varejista é um desafio que requer formas de apoio diversas. Desde a família, amigos e conhecidos que podem dar suporte ao negócio em questão, tanto de forma material quanto simbólica, até às diferentes ferramentas de negócios disponíveis no meio digital.

Dia após dia, jovens usufruem e usam a tecnologia como grande aliada para divulgar e iniciar sua carreira, expandir o trabalho e, consequentemente, conquistar melhores resultados financeiros. O desafio de iniciar e levar adiante um projeto torna-se facilitado quando somado à inovação, resiliência, motivação educacional, apoio, perseverança e comprometimento.

De acordo com um levantamento realizado em 2021 pela plataforma Hero Spark, 60% dos jovens querem ter um negócio próprio no futuro. Ainda segundo a pesquisa, os entrevistados apresentaram outros desejos em comum: independência financeira (67%), autonomia no trabalho (33%), tempo flexível (33%) e oferecer um produto/serviço inovador no mercado (31%) (Dino, 2022).

Por meio destes dados, observa-se alguns dos desejos buscados pelos jovens à procura de oportunidades no mercado varejista digital, pois os outros desejos vistos se interligam juntamente com a vontade de querer um negócio próprio.

5.2. JOVENS EMPREENDEDORES NO E-COMMERCE: DESAFIOS E OPORTUNIDADES

De acordo com a pesquisa do DataSebrae (2022) o perfil do empreendedor, em relação a idade, está demonstrado na Tabela 1.

Tabela 1 – Perfil do Empreendedor

IDADE	PERCENTUAL
Até 29 anos	14%
Entre 30 e 39 anos	30%
Entre 40 e 49 anos	30%
50 anos ou mais	26%

Fonte: Adaptado pelas Autoras de DataSebrae (2022).

Percebe-se que o percentual de jovens, conforme a classificação etária do Estatuto da Juventude, de 15-29 anos (Brasil, 2013), ainda representa uma pequena parcela. Entretanto, esse quantitativo deve receber a devida atenção, principalmente em razão de seu maior contato geracional com as novas tecnologias e dinamização das redes sociais. Assim, deve-se entender as possibilidades de potencialização do empreendedorismo jovem, bem como os impasses que podem ser encontrados durante a jornada.

Desse modo, Pádua (2019), descreve que, se por um lado, a velocidade com que se pode encontrar novos potenciais clientes nos negócios virtuais é um aspecto que influencia positivamente nesse tipo de empreendedorismo para os jovens, além da possibilidade de acesso a informações relevantes sobre esse público. Por outro lado,

destaca que a insegurança para empreendedores e clientes ainda é um desafio significativo e acentuado no ambiente virtual, seja em razão de informações ou acerca da qualidade de determinado produto ou serviço. Haja vista, a criação ou impulsionamento de negócios na internet deve estar alinhado às estratégias operacionais do empreendimento, seus valores e cuidado com o cliente.

Os desafios vivenciados pelos jovens empreendedores consistem na concorrência entre algumas áreas, visto que para se alcançar o sucesso é necessário que haja um diferencial com relação ao nível de serviço e a qualidade dos produtos. De outro modo, as oportunidades dos jovens estão associadas às despesas operacionais baixas, em virtude de obter-se a substituição da mão de obra terceirizada, pois uma estrutura online não requer tantos critérios (Eugênio, 2020).

Corroboram Rezende e Vitali (2018), afirmando a vantagem de se criar um e-commerce e não possuir necessariamente um local físico para dar início aos negócios, trazendo assim, acessibilidade a todos. Afirmam também, que a logística é um desafio constante na vida dos empreendedores, pois a qualidade e a forma de como os produtos são entregues remetem certa insegurança.

Sendo assim, pode-se observar, no Quadro 2, os desafios e as oportunidades enfrentados pelos jovens empreendedores no e-commerce.

Quadro 2 – Desafios e Oportunidades enfrentados pela juventude empreendedora do e-commerce

AUTORES	DESAFIOS	OPORTUNIDADES
Pádua (2019)	Insegurança relacionada a informações, produtos ou serviços.	Velocidade para atingir potenciais clientes e obter informações relevantes.
Eugênio (2020)	Muita concorrência em determinados segmentos.	Custos fixos baixos.
Rezende e Vitali (2018)	Logística	Não há necessidade de espaço físico para o negócio.

Fonte: Elaborado pelas Autoras (2023).

5.3. PERFIL DOS JOVENS EMPREENDEDORES NO E-COMMERCE

"[...] o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro, capacidade de identificar oportunidades [...]" (Chiavenato, 2012, p. 8). Todos possuem habilidades e competências, capazes de serem ainda mais potencializados através do apoio profissional e de capacitação.

Segundo Chiavenato (2012), as características do empreendedor são:

- A visão do empreendedor é geralmente apoiada por um conjunto interligado de ideias próprias e específicas não disponíveis no mercado;
- Sua abordagem geral para realizar a visão é clara, embora os detalhes sejam incompletos, flexíveis e que emergem com a prática;
- Os empreendedores promovem sua visão com paixão e entusiasmo;

- O empreendedor tem uma visão entusiástica e constitui a força impulsionadora da empresa;
- O empreendedor desenvolve estratégias com persistência e determinação para transformar a sua visão em realidade;
- Os empreendedores assumem a responsabilidade inicial, a qual permite que sua visão venha a ser um sucesso;
- Os empreendedores assumem riscos com prudência, avaliam custos, necessidades de mercado/clientes e persuadem os outros a juntar-se a eles e a ajudar no empreendimento;
- Um empreendedor é geralmente um pensador positivo e um tomador de decisões;
- A um empreendedor são necessárias inspiração, motivação e sensibilidade (Chiavenato, 2012, p. 10).

Com base nessas características observa-se que se destacam algumas qualidades que podem ser descritas e direcionadas ao perfil de um empreendedor, como a persistência, resiliência, criatividade, gestão e inovação.

A persistência, segundo Federal Brasileira de Bancos (FEBRABAN) – Educação – (2021), é importante que se tenha foco e objetivos claros, havendo flexibilidade para quando aquilo que está sendo feito já não está mais surtindo bons resultados. Os jovens desta forma, mesmo que com adversidades devem estabelecer metas onde a sua persistência continuaria bem direcionada. E, esse direcionamento, ajudaria a voltar para os trilhos em situações de dificuldades.

A resiliência é a capacidade de reagir positivamente se adaptando às mais diversas transformações de um ambiente de trabalho, seja no meio digital ou presencial, buscando crescimento contínuo e correndo atrás de mais aprendizado (Blog da Sami, 2021).

A criatividade é a capacidade de criar e transformar (Equipe Descola, 2015). Qualidade muito importante buscada em jovens empreendedores principalmente no e-commerce, pois com a criatividade consegue-se a inovação de produtos e serviços, produzindo conteúdos engajadores, em busca de soluções diferenciadas que elaboram ações cativantes em seu público-alvo, facilitando a vida de seus consumidores. Através da criatividade é possível aproveitar as oportunidades existentes, enxergando soluções em problemas e transformando-os em negócio.

A gestão está ligada com a administração de recursos de forma otimizada, focada sempre no crescimento do empreendimento é essencial. Uma gestão de qualidade, segundo Sebrae (2022a), seja no e-commerce ou em qualquer lugar, é responsável por inspirar e por orientar outras pessoas, principalmente outros jovens, servindo de exemplo.

Ideias inovadoras são importantes, pois é onde os jovens empreendedores buscam oportunidades de inovações e desenvolvem algo que se diferencia do que já existe no mercado.

Para se destacar no mercado cada vez mais competitivo, é necessário apresentar um perfil de empreendedor de qualidade, apresentando um diferencial que promova a exclusividade e mudanças. Este jovem deve ter a capacidade de inovar continuamente, trazendo novos horizontes de ideias, que transformem e tragam o sucesso a tal.

6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com base na implantação da juventude no comércio eletrônico, este aprendizado é realizado através de uma pesquisa de cunho bibliográfico, onde a pesquisa é desenvolvida com base em material já elaborado, integrado principalmente de livros e artigos científicos (Gil, 2002).

Produz enfoque quali-quanti, pois é "[...] fonte direta para coleta de dados, interpretação de fenômenos e atribuição de significados.", além de "[...] técnicas de estatística, procurando traduzir em números os conhecimentos gerados pelo pesquisador." (Prodanov, 2013, p. 128). Tem o intuito de apresentar o desenvolvimento e crescimento dos jovens na gestão de lojas virtuais, visando a importância de se empreender.

Trata-se de uma pesquisa exploratória, pois concede maior vínculo com o problema, onde são construídas teorias e obtidos resultados pragmáticos, possui planejamento bastante flexível, de maneira que proporciona atenção nas características diversas ao fato estudado (Gil, 2002).

Através do estudo de caso, que consiste em uma pesquisa na qual entende uma categoria de investigação, tendo como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada, podendo tratar- se de um sujeito, grupo de pessoas, de uma comunidade, entre outros (Prodanov, 2013).

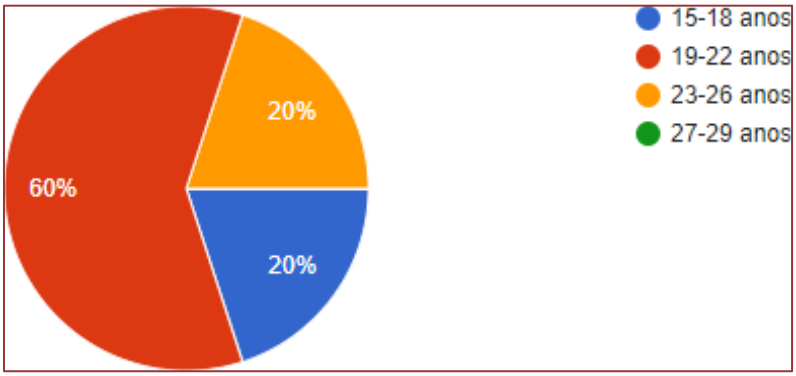
Sendo assim, utiliza-se a aplicação dos métodos citados por meio de questionário, via Google Forms, cujo público-alvo são jovens, entre 15 e 29 anos, da cidade de Manaus que possuem algum contato com a gestão de empreendimentos focados no varejo digital, buscando entender algumas particularidades desses indivíduos, suas perspectivas de futuro, bem como seus principais desafios e oportunidade.

7. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Disponibilizou-se um formulário eletrônico para cinco jovens empreendedores, no período de 27 de novembro de 2023 ao dia 30 de novembro de 2023. Os participantes da pesquisa foram identificados como S1, S2, S3, S4 e S5. As perguntas foram baseadas nos objetivos da pesquisa, para entender o perfil do jovem empreendedor quanto às lojas virtuais, além de explicitar o desenvolvimento e crescimento das lojas virtuais, analisar o início da carreira dos jovens no mercado varejista digital e descrever os principais desafios e oportunidades dos jovens empreendedores.

Primeiramente, identificou-se a média da idade dos empreendedores que aceitaram participar desta pesquisa, como demonstrado no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Idade dos empreendedores



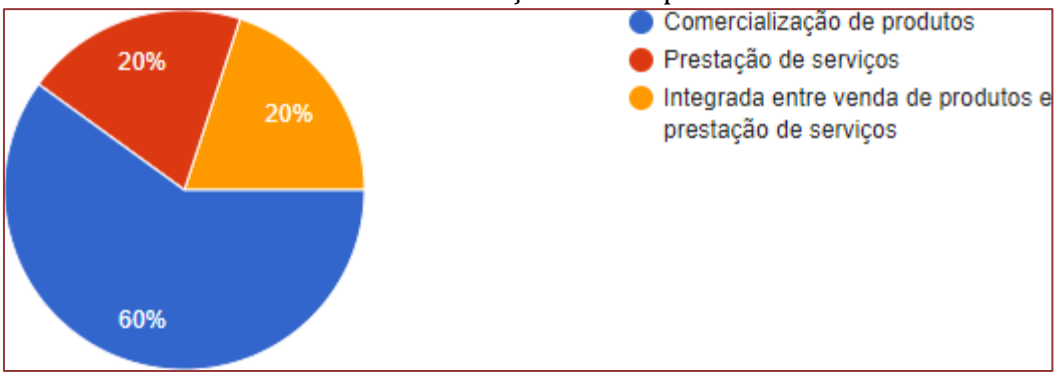
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

No Gráfico 1, observa-se a faixa etária dos empreendedores representados, divididos em uma média de 15 a 29 anos, sendo que 60% incluíram-se na faixa etária de 19-22, 20% possuem entre 15-18 e os 20% restantes possuem 23-26. Vê-se que não há valor algum registrado na média dos jovens de 27-29, destacando que a grande parte dos jovens que optam pela busca de empreendimentos virtuais são cada vez mais jovens.

Corrobora o Sebrae (2022b), ao afirmar que houve um crescimento substancial dos jovens no empreendedorismo, sendo hoje mais de 22% dos empreendedores no Brasil, possuindo uma média de idade entre 18 e 24 anos principalmente.

Para Rodrigues (2023), o empreendedor pode atuar de duas maneiras principais: através da comercialização de produtos ou da prestação de serviços. Por conseguinte, a pergunta objetiva de número dois foi: "Área de atuação", como pode-se observar no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Área de atuação dos empreendedores

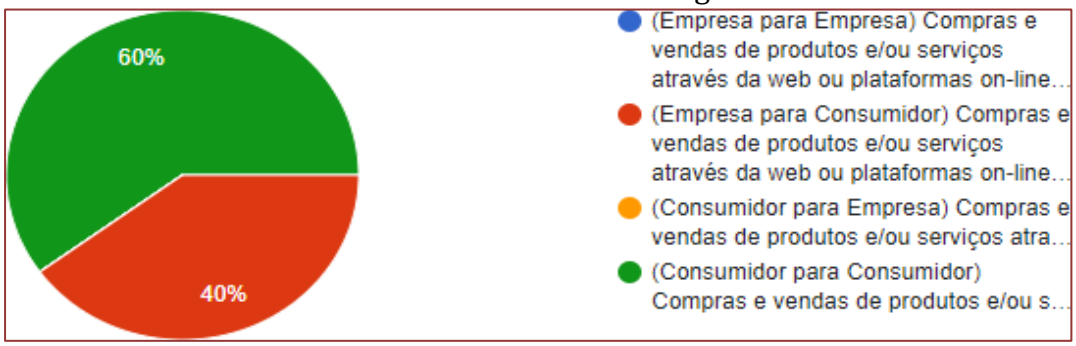


Fonte: Dados da pesquisa (2023).

O Gráfico 2, integra as áreas de atuação prestadas pelos empreendedores, tais como a comercialização de produtos, prestação de serviços e a integração entre venda de produtos e prestação de serviços. Conforme os dados, verificou-se que 60% dos sujeitos da pesquisa, tendem a comercialização de produtos, 20% a entrega de prestação de serviços e outros 20% buscam pela integração entre venda de produtos e prestação de serviços.

Segundo Montenegro (2023), o B2C – empresa para consumidor – é o modelo mais comum de vendas, onde a empresa tem o consumidor final como público-alvo e o C2C – consumidor para consumidor – é o mais moderno, que vem crescendo, onde ocorre a compra ou venda de produtos e/ou serviços entre duas pessoas físicas. Assim sendo, o Gráfico 3, representa a terceira pergunta objetiva, que se consolidou por: "Modalidade do negócio".

Gráfico 3 – Modalidade do negócio

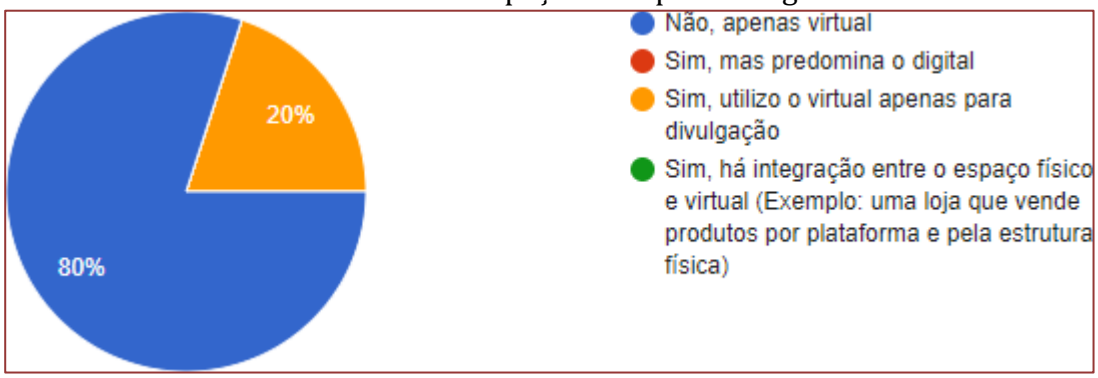


Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Examina-se no Gráfico 3, que 60% dos sujeitos utilizam do C2C, apesar dele ser novidade, ainda assim, é um dos que mais cresce em sua utilização, pois, trata do varejo entre pessoas físicas e não obrigatoriamente jurídicas (empresas), o que consolida o alto índice desse tipo de e-commerce. No que tange os 40% restantes, trata-se do B2C, o mais conhecido entre as pessoas, embora ele apresente o menor percentual nesta pesquisa, visto que temos predominância no e-commerce entre pessoas físicas.

Consoante a Moraes (2023), uma das maiores vantagens do e-commerce é a redução de custos operacionais, pois não há despesas com aluguel e manutenção, por exemplo, devido a ausência de uma loja física. Sob essa lógica, a quarta pergunta introduzida foi: "Seu negócio possui espaço físico?", conforme o Gráfico 4.

Gráfico 4 – Possui espaço físico para o negócio?

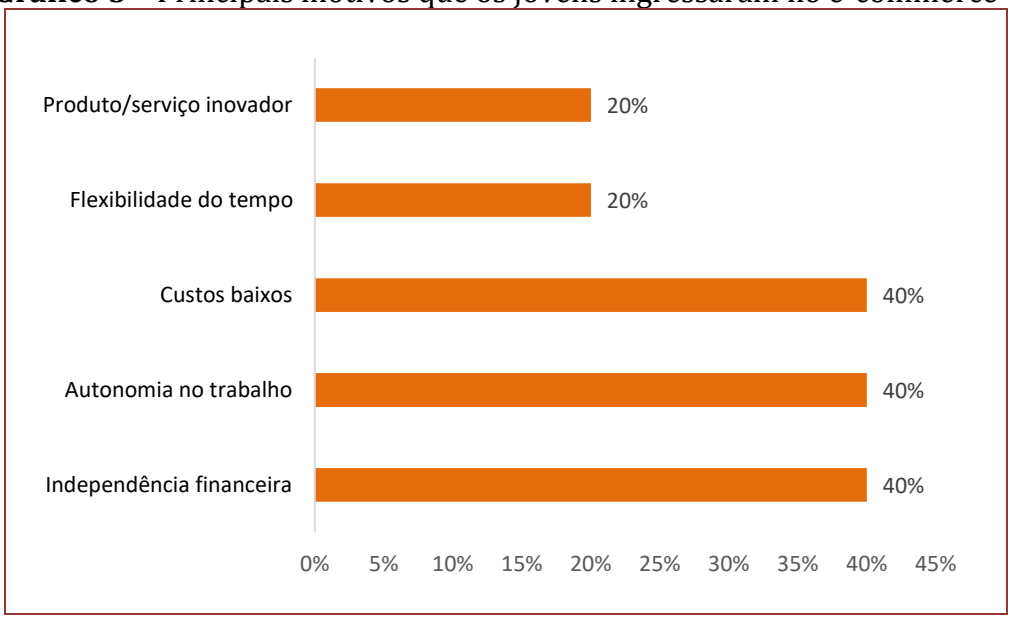


Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Nota-se no Gráfico 4, que 80% dos participantes utilizam apenas o meio digital para o seu negócio e 20% utilizam a internet apenas para divulgação, porém possuem espaço físico. Depreende-se, assim, que os 100% utilizam, de certa forma, o comércio eletrônico em seu empreendimento, dando ênfase aos 80% que não possuem espaço físico.

Conforme um levantamento realizado em 2021, pela plataforma Hero Spark, 60% dos jovens desejam ter o próprio negócio no futuro. Ainda com relação a pesquisa, o público demonstrou desejos em comum: independência financeira (67%), autonomia no trabalho (33%), tempo flexível (33%) e oferecer um produto/serviço inovador no mercado (31%) (Dino, 2022). Para entender quais os principais motivos que, estes jovens empreendedores, estão optando pelo e-commerce, cada vez mais cedo, a quinta pergunta aos participantes foi: "Por qual(is) motivo(s) você optou pelo ramo das lojas virtuais (e-commerce)?", representada pelo Gráfico 5.

Gráfico 5 – Principais motivos que os jovens ingressaram no e-commerce



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Observa-se no Gráfico 5, os principais motivos que levaram a inserção dos jovens no e-commerce, tais como, independência financeira, autonomia no trabalho, flexibilidade no tempo, favorecimento na oferta de produtos/serviços e custos baixos. Dadas as opções em múltipla escolha, os cinco sujeitos assinalaram e resultaram, Independência financeira (40%), Autonomia no trabalho (40%), Custos baixos (40%), Flexibilidade do tempo (20%), Oportunidade em oferecer produto/serviço inovador (20%) e Custos baixos (40%). Destacam-se as oportunidades relacionadas a independência financeira, autonomia no trabalho e custos baixos. Esses aspectos foram mais considerados pelos participantes da pesquisa.

De acordo com Pereira R. (2023), o marketing digital aumenta o alcance das empresas e gera mais engajamento com os leads – nova oportunidade de negócio – e clientes. Deste modo, seguiu-se para a pergunta de número sete: "Na sua opinião, qual é o maior desafio em empreender no digital?". Sendo assim, observa-se no Quadro 3, as respostas dos sujeitos da pesquisa.

Quadro 3 – Maior desafio ao empreender no digital

S1	"O desafio é pessoal, manter a disciplina pra ter constância."
S2	"[...] possuo 2,4k de seguidores na rede do Instagram, porém se fico inativa, um período de tempo, o alcance fica muito baixo se você não interage constantemente [...] [...] O que acaba sendo uma disputa e o diferencial entre quem empreende apenas digitalmente, não é só oferecer uma qualidade na prestação do serviço até que chegue ao cliente, mas também oferecer uma qualidade "visual" ou de "identidade" da rede que destaque, traga e mantenha esse público."
S3	"É manter o público sempre ligado ao que você tem a oferecer de produtos, por este motivo a inovação deve ser constante."
S4	"Manter constância."
S5	"Pra mim, o desafio é estar sempre postando coisas interessantes que chame atenção das clientes."

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Percebe-se no Quadro 3, sob a percepção dos jovens empreendedores, o desafio de se trazer a interação e a inovação constante ao seu público-alvo através das redes sociais. Afirmam S1, S3 e S4, compartilhando de uma mesma similaridade, que um dos maiores desafios encontrados em seus empreendimentos digitais é manter a constância na atividade digital. Corroborando S2 e S5, que tendem pela interação e pela busca por inovações rotineiras, visando atrair a atenção dos clientes e ter destaque próprio no mercado, prezando, assim, pela qualidade na divulgação e na prestação de seus serviços e/ou produtos ofertados.

Segundo Couto (2023), ao iniciar um negócio na internet, é necessário ter um planejamento, quanto ao público, à análise de concorrência, investir em divulgação e assim, criar o próprio negócio. Nesta perspectiva, a pergunta de número oito deu-se por: "No momento em que decidiu empreender no ramo digital, qual foi a maior oportunidade que você percebeu?".No Quadro 4, vê-se que os sujeitos expõem as oportunidades encontradas, tais oportunidades descritas por eles motivaram suas entradas e permanências no e-commerce. Segundo S1 e S5, no ramo digital há praticidade e

oportunidade de divulgação para ganhar clientes através dela. Desta maneira, S2 e S3 convergem-se ao relatar que a independência financeira e autonomia do trabalho são ideais quando se trabalha no e-commerce. Por outro lado, S4 assegura que a oportunidade que o comércio digital lhe proporcionou foi poder trabalhar com algo de seu agrado por meio dele.

Quadro 4 – Maior oportunidade ao empreender no digital

S1	"[...] mostrar minhas criações, talvez até inspirar outras pessoas. E no ramo digital a possibilidade de divulgação pode ser boa, além de que está na palma da nossa mão."
S2	"[...] a chance de conseguir ganhar dinheiro próprio, pois quando comecei eu tinha recém saído do ensino médio e estava vivendo em cenário de pandemia, então como poderia ganhar dinheiro próprio, sem sair de casa? [...]"
S3	"A autonomia do seu próprio negócio, para um jovem empreendedor isso é uma oportunidade para mostrar a si mesmo sua capacidade de criar formas para atrair seu público [...]"
S4	"poder trabalhar com algo que me agradava."
S5	"A oportunidade é que divulgo meu trabalho e sempre ganho muitos clientes."

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Em suma, com base nos resultados obtidos, pode-se perceber que cada vez mais o público dominante na gestão do e-commerce são jovens, que estão na busca por autonomia e independência financeira, ou seja, responsabilidades. Consoante a Dornelas (2016), o empreendedor analisa uma oportunidade e por meio desta, gera um negócio, capitaliza e assume riscos. Nesse sentido, o jovem empreendedor comercializa seus produtos e/ou serviços usufruindo de possibilidades e sancionando ameaças no varejo digital. Assim sendo, destaca-se em 80% a ausência de um espaço físico, e, em concordância com Chiavenato (2012), o ato de empreender estimula a abrir novos negócios e a tomar atitudes.

Posto isso, considera-se os desafios vivenciados pelos jovens na gestão de e-commerce, a necessidade na constância da utilização das redes para divulgação, bem como a busca por destaque contínuo no ramo, tanto atraindo clientes pela identidade visual, quanto pela qualidade do produto ou serviço prestado. Por outro lado, pode-se considerar as oportunidades para esses jovens a facilidade de divulgação, a possibilidade de alcançar independência financeira e autonomia no trabalho, sem precisar sair de casa e com custos menores.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante o exposto, foi possível entender como ocorre a dinâmica entre os jovens que empreendem no comércio eletrônico. Sendo assim, torna-se perceptível o avanço constante e o desenvolvimento do mercado varejista digital no mundo, considerando os aspectos presentes no perfil do jovem empreendedor, a busca por oportunidades e os desafios vivenciados ao longo de seus empreendimentos no varejo digital.

Sob esse viés, com base nos resultados, é notório a busca dos jovens pela independência financeira e autonomia desde a menoridade, assim como a predominância do comércio virtual apenas entre pessoas físicas, no que é de maior flexibilidade. Notou-se ainda, a preferência por ambientes virtuais, devido à redução de custos operacionais serem menores. Posto isso, ressaltam-se desafios em comum, como o ativismo nas redes sociais e com relação às oportunidades, a oportunidade ampla de divulgação e seguridade de seu próprio dinheiro.

Diante disso, sabe-se que é de extrema necessidade a aplicação de pesquisas embasadas na área referida, posto que é uma temática em constante evolução e relevância na vida pessoal e/ou acadêmica dos jovens. Portanto, espera-se que este aprendizado tenha contribuído para futuros estudos com interesses em analisar como ocorre a relação dos jovens com a gestão de e-commerce diante de um cenário de muitas possibilidades.

REFERÊNCIAS

[1] A IMPORTÂNCIA da resiliência para o empreendedorismo. **Blog da Sami**. Brasil, 06 nov. 2021. Disponível em: https://blog.samisaude.com.br/resiliencia-e-empreendedorismo/. Acesso em: 30 out. 2023.

[2] ALBUQUERQUE, Flávia. Pesquisa mostra 5,2 milhões de jovens entre 14 e 24 anos sem emprego. **Agência Brasil**. São Paulo, 26 mai. 2023. Disponível em: https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2023-05/pesquisa-mostra-52-milho es-de-jovens-entre-14-e-24-anos-sem-emprego. Acesso em: 30 jul. 2023.

[3] ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS - ABNT. **NBR 10520**: informação e documentação: citações em documentos: apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2023.

[4] ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR 6023**: informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

[5] ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR 6027**: informação e documentação: sumário: apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2012.

[6] BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, Passo Fundo, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2014. Disponível em: https://seer.atitus.edu.br/index.php/revistasi/article/view/612/522. Acesso em: 31 jul. 2023.

[7] BOGANIKA, Keila. Quais são os tipos de e-commerce existentes?. **Blog Vhsys.** Paraná, 2023. Disponível em: https://blog.vhsys.com.br/tipos-de-e-commerce/ Acesso em: 10 nov. 2023.

[8] BRASIL. **Lei nº 12.852, de 5 de agosto de 2013**. Dispõe sobre os direitos dos jovens, os princípios e diretrizes das políticas públicas de juventude e o Sistema Nacional de Juventude - SINAJUVE. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12852.htm. Acesso em: 25 out. 2023.

[9] CATALANI, Luciane; KISCHINEVSKY, Andre; RAMOS, Eduardo; SIMÃO, Heitor. **E-commerce**. São Paulo: Editora FGV, 2004. Disponível em: https://www.skoob.com.br/livro/pdf/e-commerce/14061/edicao:15464. Acesso em: 02 nov. 2023.

[10] COUTINHO, Thiago. O que é Empreendedorismo? Entenda como entrar nesse mercado!. **Blog Voitto**. Brasil, 24 dez. 2019. Disponível em: https://www.voitto.com.br/blog/artigo/empreendedorismo-o-que-e. Acesso em: 12 nov. 2023.

[11] COUTO, Marcela. O que é empreendedorismo digital e quais são as vantagens? **Nuvemshop**. [Brasil], 2023. Disponível em: https://www.nuvemshop.com.br/blog/empreender-negocio-na-internet-segredos-suce sso/. Acesso em: 01 dez. 2023.

[12] DATASEBRAE. **Perfil do MEI**: Conheça as características do Microempreendedor individual. Brasil, 2022. Disponível em: https://datasebrae.com.br/perfil-do-microempreendedor-individual/. Acesso em: dia nov. 2023.

[13] DINO. E-commerce é opção para jovens que desejam empreender. **Comunique-se Portal**. [São Paulo], 12 set. 2022. Disponível em: https://portal.comunique-se.com.br/e-commerce-e-opcao-para-jovens-que-desejam-e mpreender/. Acesso em: 16 nov. 2023.

[14] DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2008.

[15] DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando idéias em negócios. 6. ed. São Paulo: Editora Empreende/Atlas, 2016. ISBN 978-85-970-0393-2.

[16] EMPREENDEDORISMO individual: o que é, importância e exemplos. **Blog da Omie**. São Paulo, 28 ago. 2023. Disponível em: https://blog.omie.com.br/empreendedorismo-individual-o-que-e-importancia-e-exemp los/. Acesso em: 15 nov. 2023.

[17] EMPREENDEDORISMO social: o que é, pilares, exemplos, livros e como impacta a sociedade. **Resultados Digitais**. Santa Catarina, 10 out. 2022. Disponível em: https://resultadosdigitais.com.br/marketing/empreendedorismo-social/#:~:text=O%20empreendedorismo%20social%20%C3%A9%20uma,corporativo%2C%20como%20criatividade%20e%20inova%C3%A7%C3%A3o. Acesso em: 14 nov. 2023.

[18] EQUIPE DESCOLA. A importância da criatividade no empreendedorismo. **Descola**. [São Paulo], 26 jan. 2015. Disponível em: https://blog.descola.org/a-importancia-da-criatividade-no-empreendedorismo/. Acesso em: 02 nov. 2023.

[19] EUGÊNIO, Marcio. Vantagens e Desvantagens do Comércio Eletrônico: Veja Aqui! **Blog DLoja virtual**. Rio Grande do Sul, 07 mar. 2020. Disponível em: https://dlojavirtual.com/e-commerce/comercio-eletronico-vantagens-e-desvantagens/ Acesso em: 21 nov. 2023.

[20] FEBRABAN EDUCAÇÃO. Comportamento empreendedor 4: Persistência. **Meu Bolso em dia – FEBRABAN**. São Paulo, 30 nov. 2021. Disponível em: https://meubolsoemdia.com.br/Materias/persistencia. Acesso em: 24 nov. 2023.

[21] GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002

[22] IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Síntese de indicadores sociais**: uma análise das condições de vida da população brasileira: 2022. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101979. Acesso em: 30 jul. 2023.

[23] MENDONÇA, Hebert Garcia de. E-commerce. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 240-251, jul./dez. 2016. E-ISSN: 2318-9851. DOI 10.5585/iptec.v4i2.68. Disponível em: https://periodicos.uninove.br/iptec/article/view/9361. Acesso em: 07 nov. 2023.

[24] MONTENEGRO, Marina. Quais são os tipos de e-commerce e como escolher o melhor para mim?. **Yampi**. São Paulo, 20 fev. 2023. Disponível em: https://yampi.com.br/blog/tipos-de-e-commerce/ Acesso em: 02 dez. 2023.

[25] MORAES, Alexandra. **Blog Loja Integrada**. São Paulo, 2023. Disponível em: https://blog.lojaintegrada.com.br/vantagens-do-ecommerce-para-lojas-fisicas/#:~:text=Mas%20talvez%20a%20maior%20vantagem,em%20uma%20redu%C3%A7%C3%A3o%20de%20custos. Acesso em: 02 dez. 2023.

[26] MORAES, Thiago. História do e-commerce no Brasil. **Agência E-Plus**. São Paulo, 22 fev. 2016. Disponível em: 9https://www.agenciaeplus.com.br/historia-do-e-commerce-no-brasil/. Acesso em: 30 out. 2023.

[27] O QUE É EMPREENDEDORISMO e quais são os tipos?. **Blog LocaWeb**. São Paulo, 18 abr. 2023. Disponível em: https://www.locaweb.com.br/blog/temas/primeiros-passos/o-que-e-empreendedorismo/. Acesso em: 15 nov. 2023.

[28] PÁDUA, Heloíse Marques Falleiros de. **E-commerce para micro e pequenas empresas**: desafios e oportunidades. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Financeira) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2019. Disponível em: https://riut.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/24166. Acesso em: 22 nov. 2023.

[29] PEREIRA, Nayara Cristina Martins. **Gestão logística no varejo virtual:** uma análise bibliométrica. 2019. 15 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de

Uberlândia, Ituiutaba, 2019. Disponível em: https://repositorio-dev.ufu.br/handle/123456789/27469. Acesso em: 30 jul. 2023.

[30] PEREIRA, Raquel. Marketing de Mídias Sociais: Desafios e expectativas para 2023. **Agencia Mestre**. São Paulo, 15 set. 2023. Disponível em: https://www.agenciamestre.com/redes-sociais/desafios-do-marketing-de-midias-soci ais/. Acesso em: 01 dez. 2023.

[31] PEREIRA, Ronaldo Rodrigues; RIBEIRO, Rhubens Ewald Moura. Análise do Empreendedorismo na Pandemia em Teresina - PI. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, [São Paulo], Ano 05, 11. ed., v. 24, p.144-158, 2020. Disponível em: https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-de-producao/pandemia-em-t eresina. Acesso em: 23 nov. 2023.

[32] PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do Trabalho Científico:** Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2. ed. Rio Grande do Sul: Editora Feevale, 2013.

[33] REZENDE, Jean; VITALI Deise. **Desafios e Oportunidades no E-commerce para Novos Empreendedores**. *In*: II Jornada Nacional de Desenvolvimento e Políticas Públicas; V Seminário de Ciências Sociais Aplicadas, v. 6, n. 6, 03 a 04 set. 2018, Criciúma. **Anais** [...]. Criciúma: UNESC, 2018. p. Disponível em: https://periodicos.unesc.net/ojs/index.php/seminariocsa/article/view/4841. Acesso em: 23 nov. 2023.

[34] RODRIGUES, Kauê. **Venda de produtos e de serviços MEI**: entenda as diferenças, 09 out. 2023. Disponível em: https://blog.vhsys.com.br/servicos-mei/#:~:text=O%20microempreendedor%20individual%20pode%20atuar,e%20estrat%C3%A9gicas%20para%20o%20neg%C3%B3cio. Acesso em: 04 dez. 2023.

[35] SEBRAE. **Empreendedorismo e Gestão**. Brasil, 12 dez. 2022a. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/empreendedorismo-e-gestao,3f470a ee0c705810VgnVCM100000d701210aRCRD. Acesso em: 02 nov. 2023.

[36] **Jovem Empreendedor:** conheça bons motivos para ter seu próprio negócio. Brasil, 07 jul. 2022b. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/jovem-empreendedor-conheca-bons-motivo s-para-ter-seu-proprio-negocio,e1de9caf41ad1810VgnVCM100000d701210aRCRD. Acesso em: 02 dez. 2023.

[37] VISSOTTO, Elisa Maria; BONIATI, Bruno Batista. **Comércio Eletrônico**. Frederico Westphalen: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Agrícola de Frederico Westphalen, 2013. ISBN 978-85-63573-39-1. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/15v1i_UB8ZhdNbHoGNR _____ZLoErSNqQlcS/view?usp= drivesdk. Acesso em: 12 nov. 2023.

CAPÍTULO

03

Desenvolvimento de uma plataforma de inteligência empresarial para monitoramento, análise e tomada de decisões em empresas de varejo

Emerson Lima dos Santos Junior, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3 CAP.03

1. INTRODUÇÃO

No cenário empresarial atual, o acesso rápido e eficiente a informações relevantes é essencial para uma tomada de decisão eficaz. Para empresas de varejo, a capacidade de monitorar e analisar os dados financeiros, de estoque, de caixa e outras áreas relacionadas ao seu negócio é fundamental para o sucesso e a competitividade no mercado. No entanto, lidar com a vasta quantidade de dados disponíveis e extrair *insights* significativos pode ser uma tarefa desafiadora.

Nesse contexto, a utilização de ferramentas de inteligência empresarial, oferece uma abordagem promissora para simplificar o processo de monitoramento e análise de dados, permitindo que as empresas obtenham informações valiosas de forma mais rápida e precisa. Essas informações são essenciais para identificar tendências, detectar padrões e tomar decisões estratégicas fundamentadas.

Assim é mister perguntar como uma aplicação que utiliza técnicas de inteligência empresarial e inteligência artificial pode contribuir na geração de informações relevantes para a gestão estratégica e operacional das empresas de varejo?

Neste sentido, o objetivo do presente trabalho foi desenvolver uma ferramenta de monitoramento dos dados de uma empresa de varejo, oferecendo recursos de análise na geração de relatórios. A ferramenta permite o acesso a indicadores financeiros, informações de caixa e outros dados relevantes para a gestão do negócio.

Além disso, a ferramenta integra modelo de inteligência artificial para fornecer uma leitura e interpretação automática dos dados, explicando os indicadores e fornecendo possíveis interpretações para auxiliar os usuários na tomada de decisões. Essa abordagem inovadora visa simplificar o processo de análise de dados e oferecer uma visão mais abrangente e compreensível das informações disponíveis.

Através dessa ferramenta, espera-se que os gestores e proprietários de empresas de varejo possam otimizar suas operações, identificar oportunidades de crescimento, melhorar a eficiência financeira e impulsionar o desempenho geral do negócio. Além disso, a utilização da inteligência artificial possibilita a personalização das recomendações e *insights*, adaptando-se às necessidades específicas de cada empresa e setor de atuação e proporcionando uma visão mais completa e inteligível dos dados, oferecendo às empresas uma vantagem competitiva no mercado dinâmico e desafiador em que estão inseridas.

A ferramenta desenvolvida alcançou três objetivos essenciais. Em primeiro lugar, conduz um processo de Extração, Transformação e Carga (ETL) para estruturar os dados brutos, assegurando a integridade e consistência desses dados. Em seguida, oferece uma interface de visualização de dados por meio de gráficos e relatórios, proporcionando uma plataforma intuitiva e amigável para que os usuários possam compreender e interpretar

os dados de maneira mais eficaz. Por fim, utiliza um modelo de inteligência artificial GPT (*Generative Pré-trained Transformer*) da OpenAI, automatizando a interpretação dos dados, oferecendo *insights* significativos e explicando os indicadores relevantes para apoiar as decisões estratégicas.

2. REVISÃO TEÓRICA

Os sistemas de *Business Intelligence* são projetados para aproveitar os dados disponíveis dentro das organizações, transformando-os em informações valiosas para embasar a tomada de decisão. Esses sistemas integram diversas ferramentas, incluindo meios de investigar e explorar os dados, juntamente com recursos para criar relatórios. O objetivo é gerar informações que serão essenciais para os líderes e gestores das organizações, fornecendo suporte crucial na hora de tomar decisões estratégicas (Santos, 2006).

Ralph Kimball é um dos principais especialistas em *data warehousing* e *business intelligence*. Em seu livro *The Data Warehouse Toolkit: The Definitive Guide to Dimensional Modeling* (Kimball; Ross, 2013), os autores abordam de forma abrangente a metodologia e as melhores práticas para projetar e implementar um data warehouse eficiente. Kimball discute a importância do processo de ETL na coleta, limpeza, transformação e carga dos dados no ambiente do data warehouse.

De acordo com Kimball, o processo de ETL é essencial para garantir a qualidade e a consistência dos dados no data warehouse. Ele enfatiza a necessidade de uma abordagem cuidadosa na extração dos dados das fontes, na transformação para formatos padronizados e coerentes, bem como, na carga para as estruturas dimensionais apropriadas; além disso destaca que a integridade dos dados é crucial para assegurar que as informações sejam confiáveis e estejam prontas para serem utilizadas em análises e tomada de decisões. Essa prática contribui para a criação de um ambiente de dados consistente e confiável, fornecendo uma base sólida para análises e insights relevantes que auxiliam na gestão e tomada de decisões estratégicas (Kimball, 2013).

Ao abordar a importância do monitoramento e análise de dados para empresas de varejo, é relevante citar o livro Storytelling with Data: A Data Visualization Guide for Business Professionals (Knaflic, 2015) em que Cole Knaflic enfatiza a necessidade de uma comunicação eficaz por meio de visualização de dados para profissionais de negócios. A obra explora técnicas e estratégias para transformar dados complexos em narrativas visuais claras e impactantes.

No contexto das empresas de varejo, o monitoramento e análise de dados desempenham um papel fundamental na compreensão do desempenho e na tomada de decisões informadas. As empresas de varejo são organizações que vendem bens ou serviços diretamente aos consumidores finais (Kotler apud Daud; Rabello, 2007). Elas operam em um ambiente altamente dinâmico e competitivo, no qual é crucial acompanhar e entender as tendências do mercado, o comportamento do consumidor, as métricas de desempenho e outros dados relevantes.

Através do monitoramento e análise de dados, as empresas de varejo podem obter *insights* valiosos sobre o desempenho das vendas, a eficácia das estratégias de marketing, o estoque, as preferências dos clientes e as tendências do mercado. Essas informações auxiliam na identificação de oportunidades de crescimento, na otimização de operações e na tomada de decisões estratégicas fundamentadas.

Ao utilizar técnicas de visualização de dados, como as abordadas por Knaflic (2015), as empresas de varejo podem transformar números e informações complexas em representações visuais claras e acessíveis. Essas visualizações permitem uma compreensão mais fácil e rápida dos dados, facilitando a comunicação entre diferentes equipes e níveis hierárquicos dentro da organização permitindo uma tomada de decisão mais assertiva.

A utilização de um modelo de inteligência artificial, desenvolvido pela OpenAI, para fornecer uma leitura e interpretação automatizada dos dados, explicando os indicadores e fornecendo insights relevantes para auxiliar na tomada de decisões estratégicas, tem sido uma abordagem cada vez mais adotada no campo da análise de dados e tomada de decisões.

Na obra The Master Algorithm (Domingos, 2015), o autor explora o campo da inteligência artificial e discute a importância de algoritmos que podem aprender e se adaptar automaticamente a partir dos dados disponíveis. Seguindo essa perspectiva, a OpenAI desenvolveu um modelo de inteligência artificial chamado GPT (Generative Pré-trained Transformer). O GPT é um modelo de linguagem avançado, treinado em uma ampla gama de dados textuais, que possui a capacidade de entender e gerar texto coerente.

Ao integrar o modelo GPT da OpenAI no processo de análise de dados das empresas, é possível obter uma leitura automatizada dos dados, com interpretação e insights relevantes. O modelo GPT é capaz de processar grandes volumes de dados, identificar padrões, realizar correlações e gerar recomendações estratégicas, proporcionando uma visão abrangente dos dados disponíveis.

A abordagem de utilizar o modelo de inteligência artificial permite que as empresas se beneficiem do poder da inteligência artificial com valiosos contributos a partir de seus dados. Essa integração permite uma análise automatizada e eficiente, auxiliando na tomada de decisões estratégicas fundamentadas em informações precisas e relevantes.

Dessa forma, a utilização do modelo GPT no contexto das empresas de varejo representa um avanço significativo na aplicação de inteligência artificial para análise de dados. Essa abordagem inovadora capacita as empresas a aproveitar ao máximo seus dados, potencializando suas capacidades analíticas e melhorando sua capacidade de tomar decisões informadas e estratégicas.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A abordagem utilizada nesta pesquisa é classificada como quantitativa, conforme sugerido por Kruger (2023, p. 57). Essa abordagem é caracterizada pela coleta e análise de dados numéricos, bem como pela aplicação de testes estatísticos, matemáticos ou lógicos para compreender e interpretar os fenômenos relacionados ao varejo. Dessa forma, busca-se obter informações relevantes sobre indicadores financeiros, estoque, caixa e outros dados pertinentes que contribuam para a compreensão da gestão e tomada de decisões nas empresas de varejo.

A condução da pesquisa foi embasada no uso de linguagem de programação, sendo a linguagem escolhida o Python que conforme Mckinney (2017) é bastante reconhecida por sua versatilidade e ampla gama de bibliotecas e ferramentas disponíveis para

manipulação e análise de dados. A linguagem Python proporcionará uma abordagem sistematizada e eficiente para coletar, processar e analisar os dados das empresas de varejo.

Em relação à natureza da pesquisa, ela se classifica como aplicada, cujo propósito é fornecer soluções práticas para a gestão e tomada de decisões no contexto do varejo. De acordo com Kruger (2023), a pesquisa aplicada busca o emprego dos conhecimentos e resultados obtidos para resolver problemas concretos e melhorar processos - na prática.

A estratégia de pesquisa adotada para o desenvolvimento da aplicação consiste na combinação da análise documental com a pesquisa operacional. A análise documental envolve a exploração das bases de dados, para compreender o panorama do setor de varejo e embasar o desenvolvimento. Por sua vez, a pesquisa operacional utiliza técnicas quantitativas, como métodos estatísticos, técnicas de mineração de dados e desenvolvimentos lógico-matemáticos para otimizar os processos de monitoramento e análise de dados (Kruger, 2023).

O tipo de pesquisa adotada foi exploratório-descritivo. A etapa exploratória permitiu investigar e familiarizar-se com o tema do estudo, identificando variáveis relevantes e relações entre elas. Já a abordagem descritiva visa descrever e analisar as características, propriedades e relações dos fenômenos estudados no contexto das empresas de varejo (Kruger, 2023).

A estratégia de coleta de dados baseou-se na obtenção de dados documentais provenientes de bancos de dados de empresas de varejo. Foi realizado um levantamento dos dados de empresas selecionadas pelo autor pelo seu nível de proximidade com elas. Esses dados foram coletados de forma estruturada e organizada, visando garantir a integridade e a confiabilidade das informações obtidas.

A população-alvo desta pesquisa consistiu em empresas de varejo. A amostra foi composta por uma empresa de varejo selecionada, representativa desse setor, levando em consideração critérios como tamanho, relevância e disponibilidade dos dados.

O instrumento de coleta de dados foi baseado em bancos de dados da definida empresa de varejo, que continham os campos e variáveis relevantes a serem extraídos. Esses bancos de dados foram selecionados de acordo com os objetivos específicos da pesquisa, garantindo a coleta dos dados necessários para a análise dos indicadores financeiros, estoque, caixa e outras informações relevantes para o monitoramento e análise da eficiência empresarial.

O tratamento dos dados foi realizado por meio da utilização da linguagem de programação Python, empregando técnicas estatísticas e ferramentas de análise de dados para processar e transformar os dados brutos em informações úteis e compreensíveis (Mckinney, 2017).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1. ESTRUTURA DO PROJETO

A plataforma de inteligência empresarial (BI) desenvolvida compreende uma série de componentes-chave que desempenham funções cruciais em seu funcionamento. Esta seção focou na arquitetura da plataforma, destacando os aspectos do *backend, frontend* e integração de APIs (*Application Programming Interfaces*).

- *Backend* ***(****Servidor****):*** O framework Django foi escolhido para o desenvolvimento do *backend* da plataforma devido às suas vantagens notáveis, como mencionado na própria documentação oficial do Django. Sendo um framework de desenvolvimento baseado em Python, ele oferece agilidade no desenvolvimento, segurança e recursos avançados, incluindo o destaque para seu *Object Relational Mapping* (ORM). Esse componente é destacado na documentação por facilitar a manipulação de bancos de dados, além de promover uma integração otimizada entre eles, garantindo a eficiência das consultas. Dentro disso a etapa de coleta de dados desempenha um papel fundamental na estrutura da plataforma, sendo realizada através de um processo meticuloso de extração de informações de um banco de dados SQL Server. Este banco de dados abrange um período de aproximadamente cinco anos (2018-2023) e foi submetido a uma série de consultas criteriosas para a extração dos dados mais relevantes. Posteriormente, esses dados foram migrados para um banco de dados de *data warehouse*, visando à organização e otimização das informações coletadas. Outro aspecto de relevância considerável refere-se à diferenciação entre o banco de dados legado e o banco de dados de *data warehouse*. Embora o banco de dados legado possa oferecer uma visão integrada dos dados, sua finalidade principal reside no suporte às operações diárias, não se destina especificamente à facilitação do processo de tomada de decisões estratégicas (AL-DEBEI, 2011). A implementação de um banco de dados de *data warehouse* no contexto da inteligência empresarial pode apresentar uma série de desafios, incluindo a presença de informações imprecisas, incompletas, inconsistentes, irrelevantes e incoerentes. Esses dados em geral representam um cenário desastroso, especialmente para as decisões estratégicas. Esses são problemas comumente identificados em bancos de dados legados, o que torna a depuração e limpeza desses dados um desafio significativo (AL-DEBEI, 2011). APIs Internas: Para viabilizar a comunicação eficaz entre os diferentes componentes do sistema, foram implementadas APIs internas no *backend*. Essas interfaces permitem ao cliente acessar e recuperar dados do *data warehouse*, além de possibilitar a interação com outras partes do sistema. Ademais, a plataforma incorpora APIs destinadas à comunicação com o Chat GPT.

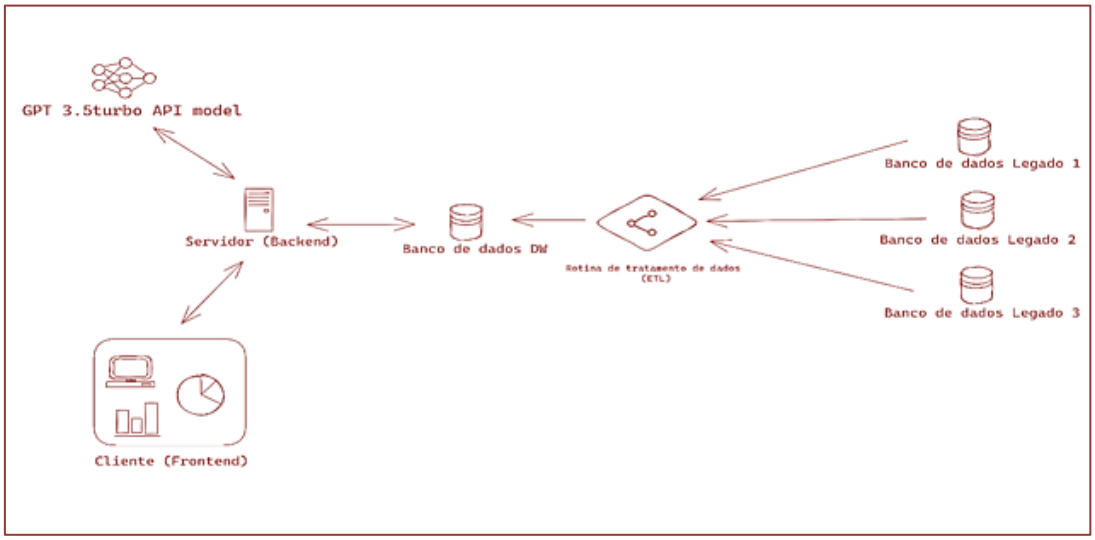
- *Frontend* ***(****Navegador****):*** A interface do usuário da plataforma de BI é construída utilizando o *framework* Angular, uma estrutura desenvolvida pelo Google, reconhecida por facilitar o desenvolvimento de *Single Page Applications* (SPAs). *Dashboard*: O *dashboard* oferece uma interface que simplifica a visualização dos dados, permitindo uma compreensão mais clara e acessível de determinados indicadores relevantes para embasar a tomada de decisões em áreas específicas do negócio. Uso da Biblioteca *Apache Echarts*: A implementação de gráficos e visualizações na aplicação é realizada com a utilização da biblioteca Apache Echarts. Esta biblioteca oferece uma gama diversificada de

recursos para a criação de gráficos interativos, melhorando a experiência do usuário ao analisar dados e tendências. Angular Material para *Design* de Interface: Para aprimorar a estética e a usabilidade da interface do usuário, a plataforma faz uso extensivo da biblioteca *Angular Material*. Esta biblioteca fornece componentes e diretrizes de *design* que tornam a interface mais atraente e funcional. Componentes como botões, barras de navegação, tabelas e caixas de diálogo são integrados para criar uma experiência de usuário coesa e moderna.

4.2. FLUXOGRAMA DOS DADOS

A Figura 1 representa a arquitetura e o fluxo de dados estabelecidos no sistema. Esse fluxo tem início nas rotinas de tratamento de dados, onde ocorre a transformação dos dados originados nos bancos de dados legados. Esse processo envolve a inserção regular de registros nas tabelas do banco de dados central, o data warehouse.

Figura 1 – Estrutura inicial de arquitetura do projeto



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Posteriormente, a aplicação realiza solicitações específicas dessas informações, e o servidor, responsável por essa gestão, as transmite ao cliente, resultando na produção de relatórios essenciais.

Figura 2 – Criação de rotinas de integração dos dados

```
class StartIntegration:
    def __init__(self):
        self.integration_functions = integration.IntegrationQueries()
        self.scheduler = BlockingScheduler()

    def make_jobs(self):
        for item in self.integration_functions.run():
            self.scheduler.add_job(item['function'], trigger: 'interval', minutes=item['scheduler_time'])

    def start_jobs(self):
        self.scheduler.start()

    def run(self):
        self.make_jobs()
        self.start_jobs()


run_jobs = StartIntegration()
run_jobs.run()
```

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Em um contexto particular de integração com o modelo do Chat GPT, o servidor redireciona os dados à API associada, responsável por receber, processar e enviar os resultados refinados ao cliente. Esse ciclo confere uma interação eficiente e produtiva entre o sistema e o usuário final.

Para processar os dados armazenados na plataforma, uma série de consultas foi desenvolvida. Essas consultas têm a função de extrair informações da fonte de dados original e transformá-las na estrutura previamente definida no *data warehouse*. A execução periódica dessas consultas é responsável por garantir a atualização contínua e a consistência dos dados no d*ata warehouse*. O código apresentado na Figura 2 exemplifica a classe utilizada para criar essas rotinas de integração, as quais são responsáveis por atualizar o banco de dados do *data warehouse*.

4.3. PERGUNTAS ESTRATÉGICAS

De acordo com a finalidade da ferramenta, que visa embasar decisões a partir da análise de dados provenientes de uma empresa do setor varejista, foram elaboradas questões estratégicas pertinentes que abrangem várias áreas deste segmento. Estas questões fundamentais, ao serem respondidas através dos relatórios gerados, compreendem:

- Qual é o faturamento diário?
- Em que momento o faturamento diário atinge a meta estipulada para vendas?
- Quais métodos de pagamento foram empregados nas transações?
- Quais são os produtos mais comercializados?
- Quais categorias de produtos apresentam maior índice de vendas?
- Como se comporta o desempenho de vendas de um produto/categoria de acordo com o período do ano?

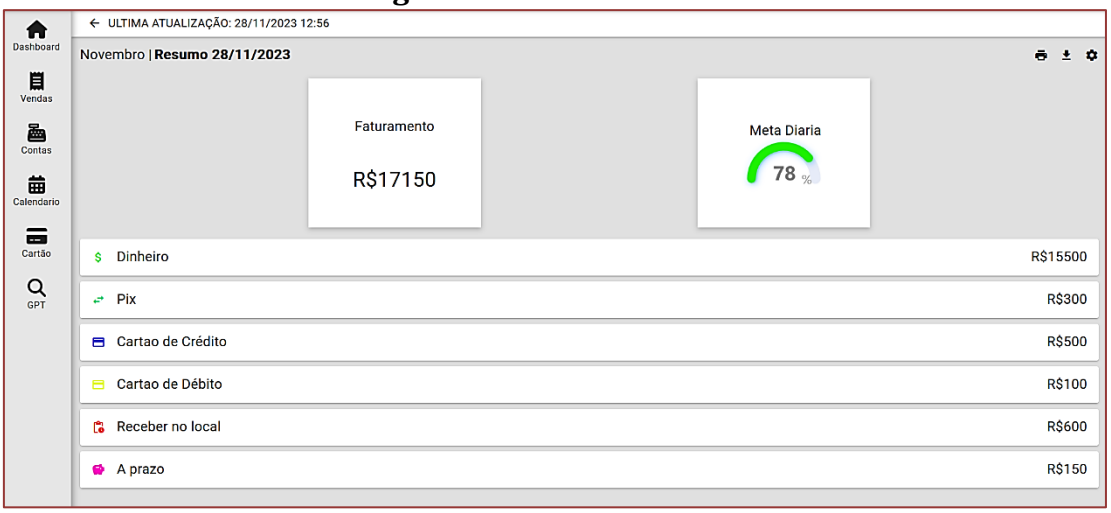
- Em que áreas específicas a empresa concentra seus gastos?
- Qual é o número máximo de parcelas disponíveis para uma determinada compra ser efetuada?

4.4. INDICADORES UTILIZADOS

A Figura 3 retrata a tela inicial da plataforma, exibindo dados atualizados das vendas em tempo real. A seção inicial desta tela apresenta um resumo das vendas do dia, detalhando a distribuição por categorias dos tipos de pagamento efetuados. Isso oferece ao usuário uma visão abrangente e segmentada das transações realizadas. Além disso, a figura destaca o valor total das vendas diárias.

A seção de metas diárias, também representada na Figura 3, mostra um cálculo dinâmico da porcentagem alcançada em relação à meta estabelecida para o dia. Esse valor é calculado com base nos custos operacionais da loja, permitindo uma avaliação imediata do desempenho em relação aos objetivos estipulados.

Figura 3 – Tela *Dashboard*



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Os dados utilizados para a análise foram obtidos da tabela "t_vendas", que registra as transações de vendas. Para a geração dos resultados apresentados, foram aplicados filtros específicos a essa tabela, focalizando na data atual. Essa abordagem permitiu a obtenção de informações detalhadas sobre as vendas efetuadas no dia corrente. A tabela a seguir detalha as colunas relevantes da tabela de vendas e a informação extraída de cada uma:

Quadro 1 - Relação entre nome da coluna com a informação extraída

emisVen_v	Dia da venda
totPro_V	Preço da venda
cdFpg_v	Forma de pagamento

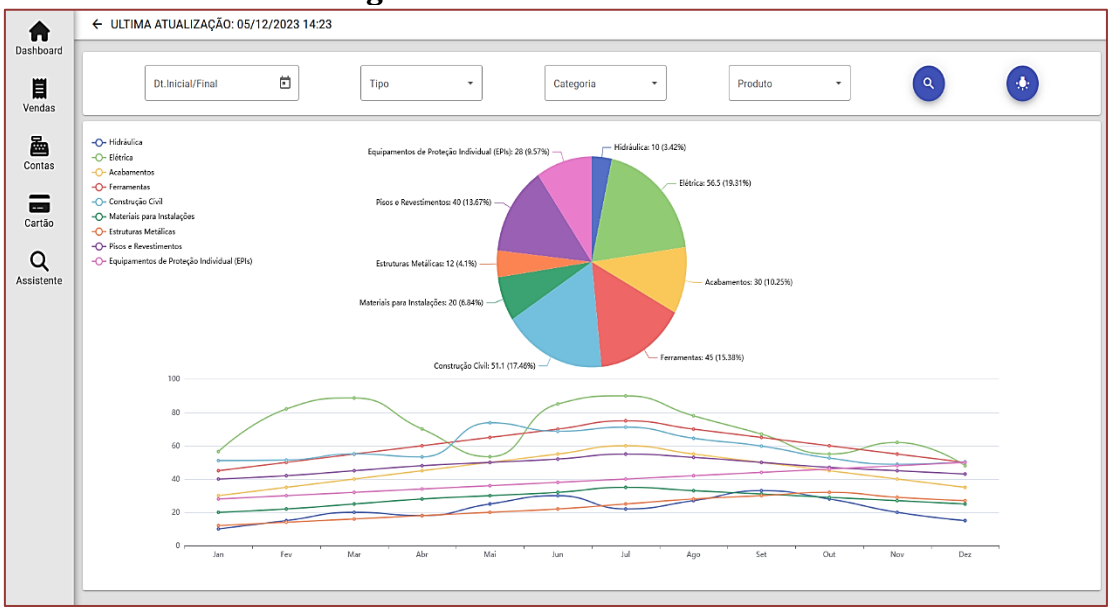
Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Essa representação visual na tela inicial oferece aos usuários uma análise concisa e em tempo real do desempenho das vendas, além de possibilitar uma avaliação instantânea do progresso em direção às metas estabelecidas para o dia, contribuindo assim para uma tomada de decisão mais informada e ágil.

O relatório apresentado na Figura 4 oferece uma análise visual das vendas em um período específico, composto por dois componentes principais.

O primeiro componente oferece uma visão detalhada da distribuição das vendas durante o período em análise. O primeiro gráfico permite que o usuário avalie a *performance* das vendas por categoria de produto, possibilitando a comparação entre diferentes segmentos de produtos em termos de volume de vendas.

Figura 4 – Relatório de vendas



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Em complemento, encontra-se um segundo elemento, um gráfico adicional que representa a *performance* das vendas ao longo do tempo. Esse gráfico permite ao usuário analisar a evolução das vendas durante o período selecionado. Essa representação temporal viabiliza a identificação de padrões de vendas, sazonalidades ou picos de desempenho, fornecendo *insights* valiosos sobre a trajetória das vendas ao longo do tempo.

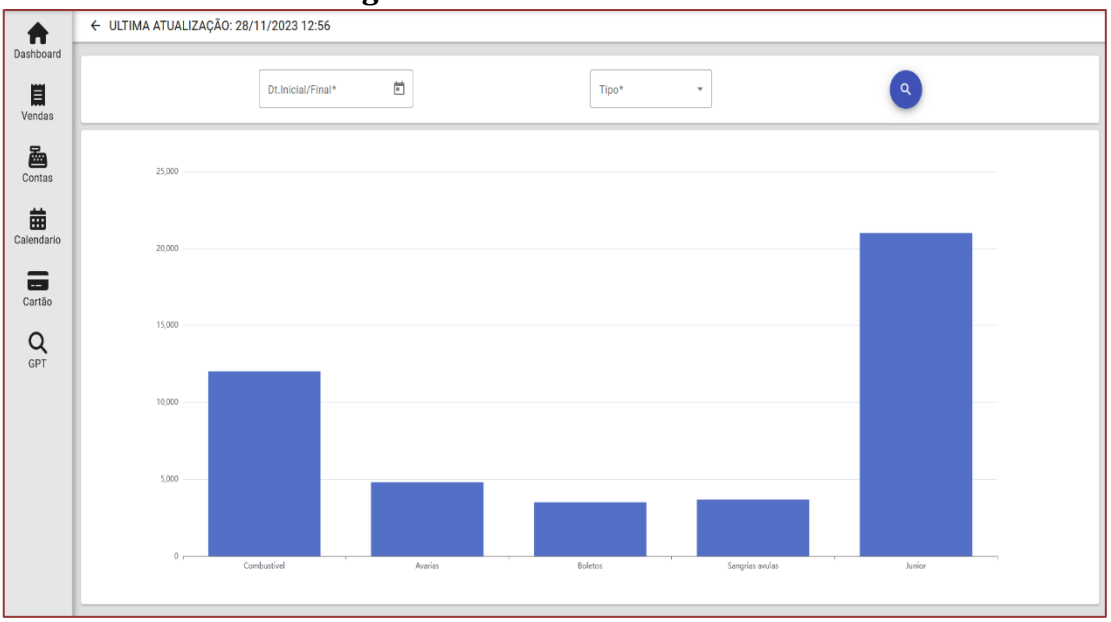
Esses elementos visuais contidos no relatório (Figura 4) proporcionam ao usuário uma análise abrangente e minuciosa das vendas, possibilitando uma compreensão mais aprofundada do desempenho dos produtos e das tendências temporais. Dessa forma,

contribuem significativamente para a tomada de decisões informadas no âmbito das estratégias comerciais.

Para compilar o relatório exibido na Figura 4, foram utilizadas informações da tabela "t_vendas". Consultas foram executadas para agrupar os registros por categoria/produto, levando em consideração a data. Esse procedimento foi realizado visando a geração das informações necessárias para a apresentação contida no relatório.

A Figura 5 exibe um gráfico de barras interativo que representa visualmente as contas atribuídas a um período específico, categorizando-as nas áreas administrativa, operacional e financeira. Esse gráfico proporciona uma visão detalhada e segmentada das contas, oferecendo uma compreensão mais clara da distribuição e do impacto das despesas e receitas em diferentes áreas de atuação dentro da empresa.

Figura 5 – Relatório de contas



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

O recurso distintivo e relevante deste gráfico é sua interatividade. Ao clicar em uma barra específica, o gráfico expande-se, revelando uma subdivisão mais detalhada das contas, proporcionando uma visualização mais granular das informações contábeis. Essa funcionalidade de expansão permite uma exploração detalhada das contas individuais, permitindo ao usuário analisar a estrutura hierárquica das contas e compreender sua relação e distribuição dentro das áreas designadas.

A capacidade de análise em múltiplos níveis oferecida por essa interatividade permite uma investigação mais profunda e precisa das contas, contribuindo para a identificação de áreas específicas de desempenho ou de preocupações, assim como para uma compreensão mais precisa das tendências financeiras. Esta abordagem analítica mais

detalhada auxilia na fundamentação de decisões estratégicas embasadas em uma compreensão aprofundada das informações contábeis.

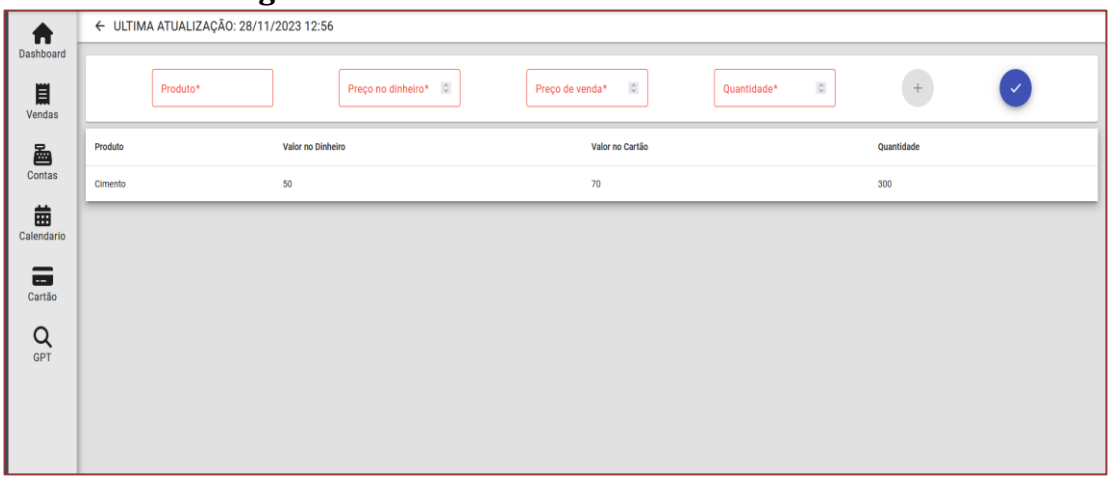
Para elaborar o relatório representado na Figura 5, foram extraídas informações da tabela "consCtaPagar". A partir desta tabela, foram realizadas extrações de dados referentes aos seguintes campos:

Quadro 2 - Relação entre nome da coluna com a informação extraída

nomeConta	Descrição da conta
DtVencimento	Data de vencimento
Valor	Valor a pagar
descrCentroCusto	Categoria da conta

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Figura 6 – Calcular venda no cartão de crédito

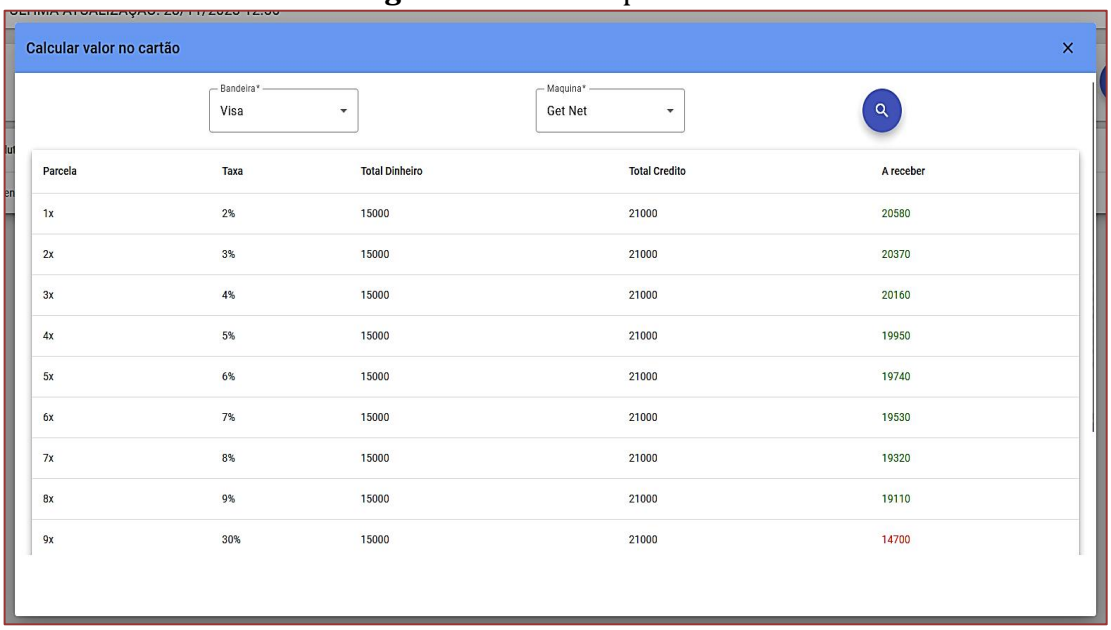


Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

As Figuras 6 e 7 apresentam uma funcionalidade distintiva na plataforma, na qual os usuários têm a capacidade de inserir informações específicas para determinar o número viável de parcelas para uma venda sem comprometer a margem de lucro devido às taxas associadas ao uso do cartão de crédito. Esse processo de cálculo é fundamentado na análise da margem de lucro do produto em questão, considerando variáveis adicionais, como a bandeira do cartão utilizada na transação e a instituição financeira responsável pelo processamento da venda.

Para efetuar o cálculo, as taxas foram mapeadas com base na bandeira do cartão e na instituição financeira correspondente. Essa funcionalidade oferece uma abordagem estratégica durante as transações comerciais, permitindo aos usuários uma análise prévia do impacto das taxas do cartão na lucratividade das vendas parceladas.

Figura 7 – Lista de parcelas



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Essas figuras representam a interface interativa na qual os usuários podem inserir dados relevantes e receber como resultado o número máximo de parcelas possíveis para uma venda específica, garantindo a preservação da margem de lucro ao considerar as taxas cobradas pelas transações com cartão de crédito.

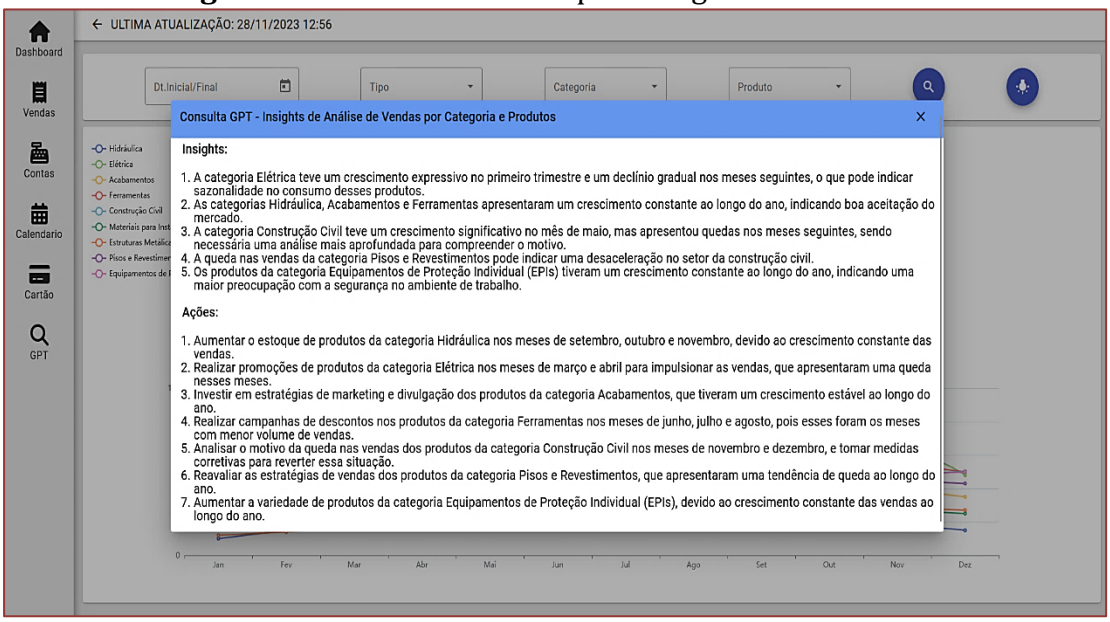
4.5. INTEGRAÇÃO CHAT GPT

O artigo de Shaji George aborda os ganhos em vários setores da economia derivados do uso dessa do Chat GPT, destacando suas diversas vantagens. Como mencionado no artigo (Shaji, 2023), essa ferramenta foi desenvolvida pela empresa de pesquisa em inteligência artificial OpenAI. Trata-se de um modelo de processamento de linguagem natural (PLN) que combina o GPT-2, um modelo baseado em transformadores também desenvolvido pela OpenAI, com técnicas de aprendizado supervisionado e reforço. Essa abordagem de aprendizado por transferência ajusta o modelo ao grupo de padrões de linguagem GPT-3, também desenvolvido pela OpenAI. A grande vantagem desse modelo é possibilitar que os usuários interajam de forma natural com um sistema de IA através de conversas baseadas em texto (Shaji, 2023).

A OpenAI oferece a oportunidade de integrar seu modelo de inteligência artificial a outros sistemas por meio das APIs disponibilizadas, o que proporciona liberdade para integrar o modelo à aplicação desenvolvida. Baseado nos dados disponibilizados, o Chat GPT oferece valiosos insights para os usuários, fornecendo informações relevantes e úteis para enriquecer a experiência do usuário.

A Figura 8 demonstra uma funcionalidade de relevância significativa, destinada a proporcionar ao usuário *insights* pertinentes derivados dos dados extraídos do painel ilustrado na Figura 4. Nesse processo, os dados são consolidados e encaminhados ao Chat GPT, cuja análise propicia a identificação de *insights* pertinentes ao setor varejista. A partir desses *insights*, são delineadas possíveis estratégias de ação que o usuário pode adotar. Esta funcionalidade destaca-se por sua capacidade de oferecer suporte no processo de tomada de decisões, uma vez que facilita a compreensão do panorama varejista, fornecendo orientações estratégicas relevantes.

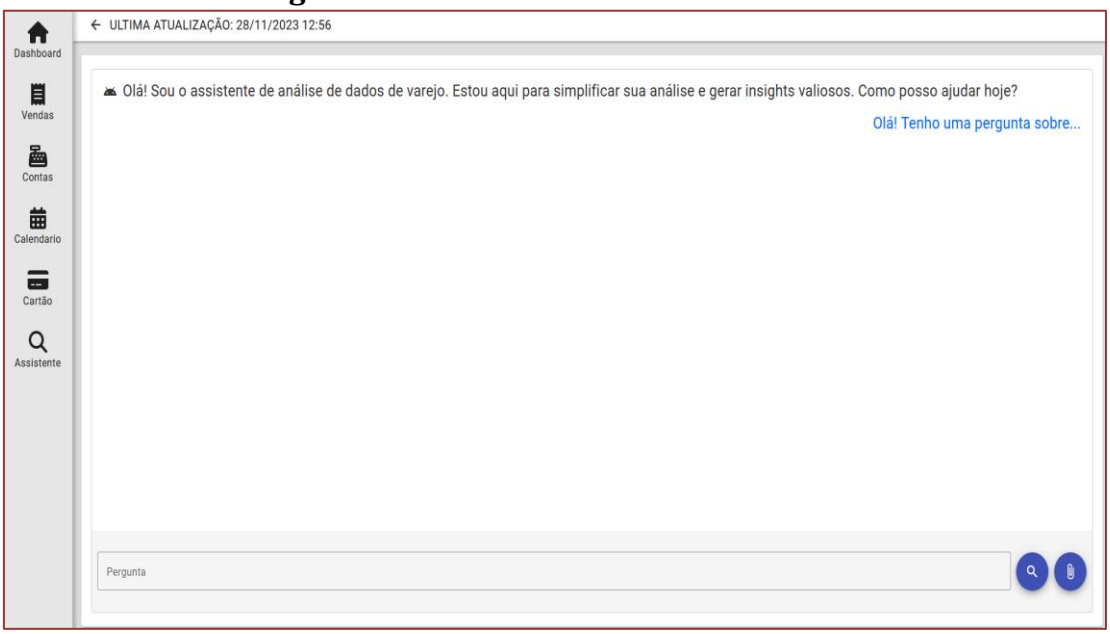
Figura 8 – Análise de vendas por Categoria e Produtos



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A Figura 9 ilustra uma interface de chat que oferece interação entre um usuário e um agente de inteligência artificial especializado em análise de dados, com conhecimento específico do contexto varejista. Essa interação permite que o usuário não apenas esclareça dúvidas, mas também envie planilhas para que o agente analise os dados nelas contidos. O agente, por sua vez, é capaz de extrair insights e fornecer respostas embasadas nos dados presentes na planilha enviada pelo usuário. Essa funcionalidade proporciona uma forma dinâmica e interativa de explorar e interpretar informações a partir dos conjuntos de dados submetidos, ampliando assim a capacidade de análise e entendimento do usuário sobre aspectos específicos relacionados ao contexto varejista.

Figura 9 – Assistente de análise de dados



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Essa funcionalidade foi concebida mediante a integração com a recente tecnologia da OpenAI denominada Assistants API, cujas informações advindas do portal oficial da OpenAI (Openai, 2023) destacam sua capacidade de viabilizar a criação de assistentes de inteligência artificial inseridos em aplicações. Estes assistentes são habilmente configuráveis com direcionamentos específicos destinados à manipulação de conjuntos de dados, como é o caso de planilhas, permitindo a aplicação de análises detalhadas contextualmente relevantes. Tal integração proporciona o aproveitamento dos modelos e ferramentas disponibilizados na plataforma, possibilitando aos assistentes extrair informações significativas dos dados fornecidos, como nas planilhas submetidas, para oferecer insights que enriqueçam a compreensão do usuário sobre questões específicas pertinentes ao domínio varejista.

A integração estabelecida por meio da criação de uma API no servidor, possibilitando a comunicação com a API fornecida pela OpenAI. Essa integração foi configurada para permitir o envio dos conjuntos de dados do relatório previamente agrupados. Estes dados são então processados pela plataforma da OpenAI.

Antes da transmissão, os dados do relatório são preparados e organizados em conjuntos específicos, seguindo um formato compreensível pela API da OpenAI. Ao serem submetidos, esses conjuntos de dados são interpretados pela plataforma, permitindo que os assistentes de inteligência artificial executem análises detalhadas contextualmente relevantes. Essa colaboração estratégica capacita os assistentes a extrair informações relevantes dos dados fornecidos, particularmente das planilhas submetidas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais desta pesquisa refletem o percurso significativo no desenvolvimento e implementação de uma plataforma de *Business Intelligence* (BI) voltada para o setor varejista. Um dos diferenciais de destaque foi a integração do Chat GPT na plataforma, possibilitando a geração de insights por meio de interações naturais com um modelo avançado de linguagem natural. Essa adição estratégica proporcionou aos usuários respostas ágeis e precisas, enriquecendo a análise de dados e contribuindo para uma compreensão mais profunda dos padrões e tendências comerciais.

A análise minuciosa das funcionalidades, tais como a visualização em tempo real das vendas, o monitoramento das metas diárias e a capacidade de análise detalhada por categoria ou produto, reforça a relevância da plataforma na tomada de decisões embasadas em dados. A representação gráfica das informações financeiras e a capacidade de determinar o número ideal de parcelas em transações, sem comprometer a margem de lucro, demonstraram-se ferramentas valiosas para a gestão financeira e estratégica das vendas no setor varejista.

A contribuição teórico-prática deste projeto não apenas resultou em uma plataforma de BI, mas também proporcionou insights valiosos sobre a integração de tecnologias avançadas, como o Chat GPT, na análise de dados comerciais. Os desafios e descobertas ao longo desse processo não apenas consolidaram o entendimento sobre as demandas do setor varejista, mas também ressaltaram a necessidade contínua de inovação e adaptação tecnológica para atender às demandas dinâmicas do mercado em constante evolução.

No entanto, durante o desenvolvimento e integração das ferramentas do projeto, foram identificadas algumas limitações devido às versões iniciais das integrações, como a API Assistance da OpenAI, que ainda é uma ferramenta muito nova que ainda está em desenvolvimento. Além disso, a aplicação não cobriu todos os segmentos do varejo, limitando sua abrangência em termos de funcionalidades específicas para determinadas áreas dentro desse contexto.

Considerando isso, sugere-se futuras investigações que explorem mais a fundo os potenciais benefícios da integração de inteligência artificial avançada em análises de dados no contexto do varejo, além de pesquisas direcionadas para o aprimoramento contínuo das ferramentas de BI para atender às demandas específicas do setor entre o desenvolvimento de funcionalidades relacionadas a outras áreas do negócio.

REFERÊNCIAS

[1] AL-DEBEI, **Mutaz M. Data warehouse as a backbone for business intelligence: Issues and challenges**. European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, v. 33, n. 1, p. 153-166, 2011.

[2] DJANGO. **Object Relational Mapping (ORM)**. Disponível em: https://docs.djangoproject.com/. Acesso em: 30 nov. 2023.

[3] DOMINGOS, Pedro. **The Master Algorithm**. New York: Basic Books, 2015.

[4] GEORGE, A. SHAJI; GEORGE, A. S. HOVAN. **A Review of ChatGPT AI's Impact on Several Business Sectors**. Partners Universal International Innovation Journal, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 9–23, 2023. DOI: 10.5281/zenodo.7644359. Disponível em: https://puiij.com/index.php/research/article/view/11. Acesso em: 1 dec. 2023.

[5] KIMBALL, Ralph; ROSS, Margy. **The Data Warehouse Toolkit**. Indianapolis, IN: John Wiley & Sons, 2011.

[6] KNAFLIC, Cole Nussbaumer. **Storytelling with Data: A Data Visualization Guide for Business Professionals**. 1. ed. Hoboken, NJ: Wiley, 2015.

[7] KRUGER, Juliano Milton. **Metodologia da Pesquisa em Administração: Em Linguagem Descomplicada**. Curitiba-PR: Editora BAGAI, 2023.

[8] MCKINNEY, Wes. **Python for Data Analysis: Data Wrangling with Pandas, NumPy, and IPython**. 2. ed. Sebastopol: O'Reilly Media, 2017.

[9] OPENAI. **Overview of Assistants**. Disponível em: https://platform.openai.com/docs/assistants/overview. Acesso em: 1 dec. 2023.

[10] SANTOS, Maribel Yasmina ; RAMOS, Isabel - "**Business Intelligence : tecnologias da informação na gestão de conhecimento**". Lisboa : FCA Editora de Informática, 2006. ISBN 972-722-405-9. p. 2-10.

CAPÍTULO

04

Agenda ambiental na Administração Pública-A3P: um estudo das práticas sustentáveis adotadas no IFAM campus Itacoatiara

Vellyan José dos Santos Ferreira, Idelmar do Nascimento Paulo

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.04

1. INTRODUÇÃO

Abordar a temática da sustentabilidade nas organizações públicas faz-se necessário nos dias de hoje. Organizações públicas, assim como as privadas, são consumidoras de bens e serviços. Esses bens e serviços são produzidos a partir da utilização de recursos. Dentre esses recursos, podemos citar: mão-de-obra, matéria-prima, insumos, equipamentos, materiais e instalações. Tudo isso de alguma maneira tem impacto direto ou indireto em nosso cotidiano organizacional. Isso nos preocupa, uma vez que se percebe que em muitas situações a questão da sustentabilidade está distante de estar sendo considerada.

É necessário pensar em políticas públicas que contemplem efetivamente a prática da sustentabilidade nas organizações públicas, sendo algo contínuo para diminuir os efeitos negativos ao meio ambiente. Essas práticas sustentáveis requerem que se aprimorem nossas leis e regulamentos, além de uma infraestrutura que possa promover e garantir as mudanças necessárias para que as atividades públicas sejam sustentáveis.

Dentre algumas políticas públicas do governo, temos a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), que é um programa criado pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA). Seu principal objetivo é promover e incentivar as instituições públicas no país a adotarem e implantarem ações na área de responsabilidade socioambiental em suas atividades internas e externas. É uma iniciativa voluntária e que demanda engajamento pessoal e coletivo. A A3P se constitui de seis eixos temáticos que priorizam aspectos relacionados à sustentabilidade nas organizações públicas.

Assim, levando isso em consideração e motivados por estudar a temática da A3P, é que foi proposto este trabalho no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM) - *campus* Itacoatiara, onde o objetivo foi de analisar as práticas sustentáveis adotadas pelo IFAM *campus* Itacoatiara tendo por parâmetro os seis eixos temáticos da A3P. Importa dizer que outros estudos já foram realizados em instituições de ensino superior, como IF´s e Universidades, tratando da temática sustentável, o que fomentou nossa curiosidade em pesquisar nosso Instituto. Compreender que ações, programas ou práticas foram e são desenvolvidas ao longo de sua existência, e o que projetam para os próximos anos, é algo significativo, pois como sociedade somos cada vez mais exigentes em termos de produtos e serviços.

Para alcançar o objetivo proposto, realizou-se uma pesquisa qualitativa, exploratório-descritiva e um estudo de caso. Além disso, realizou-se também um *survey* e uma pesquisa bibliográfica e por fim uma análise de conteúdo, baseada em uma análise temática a partir dos seis eixos temáticos da A3P.

2. AGENDA AMBIENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – A3P

A A3P é um programa que visa implantar a responsabilidade socioambiental nas atividades administrativas e operacionais da administração pública. A A3P tem como princípios a inserção dos critérios socioambientais nas atividades regimentais, que vão desde uma mudança nos investimentos, compras e contratação de serviços pelo governo até a uma gestão adequada dos resíduos gerados e dos recursos naturais utilizados, além de promover a melhoria na qualidade de vida no ambiente de trabalho (A3P, 2009).

Ainda segundo a A3P (2009), o programa se fundamenta nas recomendações do Capítulo IV da Agenda 21 que indica aos países o "estabelecimento de programas voltados ao exame dos padrões insustentáveis de produção e consumo e o desenvolvimento de políticas e estratégias nacionais de estímulo a mudanças nos padrões insustentáveis de consumo"; no Princípio 8 da Declaração do Rio/92 que afirma que "os Estados devem reduzir e eliminar padrões insustentáveis de produção e consumo e promover políticas demográficas adequadas"; e ainda na Declaracao Joanesburgo (2002) que institui a "adoção do consumo sustentável como princípio basilar do desenvolvimento sustentável".

Sendo assim, a A3P tem os seguintes princípios que são os 5 R's: Repensar, Reduzir, Reaproveitar, Reciclar e Recusar consumir produtos que gerem impactos socioambientais significativos. Assim, diante a importância que as instituições públicas possuem na redução de impactos socioambientais negativos, a A3P foi estruturada em seis eixos temáticos prioritários: uso racional dos recursos naturais e bens públicos, gestão adequada dos resíduos gerados, qualidade de vida no ambiente de trabalho, sensibilização e capacitação dos servidores e licitações sustentáveis, bem como implementação de critérios para construções sustentáveis (MMA, 2023).

3. A3P EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO

Na proposta de Martins *et al.* (2019, p. 12), encontra-se um estudo em um Instituto Federal, onde os autores analisaram a aplicação da A3P nas atividades socioambientais praticadas pela instituição. O trabalho dos autores também tomou por base os eixos temáticos da A3P, trazendo resultados positivos e negativos. Em alguns aspectos, a instituição consegue estar alinhada às diretrizes da A3P, precisando ainda de certo aprimoramento. Por outro lado, existem aspectos que ainda deixam a desejar.

Neste sentido, sugeriu-se que, futuramente, fossem realizados outros estudos dessa natureza a fim de verificar a evolução do Instituto quanto às práticas socioambientais. Paralelamente, recomenda-se a criação de um índice de sustentabilidade para verificar o atendimento aos preceitos da Agenda Ambiental na Administração Pública no *campus*. Por fim, destaca-se que a sensibilização e envolvimento de todos os servidores, terceirizados, discentes, pais ou responsáveis e comunidade em geral são de fundamental importância para o êxito da A3P no instituto (Martins *et al.*, 2019).

Já Borges (2021, p. 118) em seu trabalho, traz à luz a discussão da A3P em uma instituição pública de ensino superior, onde analisa a gestão socioambiental praticada na Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa da Universidade Federal de Campina Grande (PRPG/UFCG).

Borges (2021) destaca as diretrizes da A3P e sua possível prática na instituição. Assim, identificou-se que a Universidade tem em sua visão um foco no desenvolvimento sustentável e socioeconômico, tendo um Plano de Logística Sustentável em vigência. Além

disso, ficou evidente que tanto a gestão anterior, quanto a atual e a equipe da PRPG/UFCG consideram a gestão socioambiental muito importante, porém é notória a falta de engajamento, diálogo e organização nesse aspecto. Muitas ações pontuais são realizadas, no entanto faltam ser melhor trabalhadas para que se tornem uma prática conjunta e responsável, construindo uma gestão socioambiental com maior efetividade.

A educação ambiental é uma ferramenta que poderia estar se somando nesse quesito, mas que não está sendo trabalhada com a equipe e acaba não tendo envolvimento, tanto por falta de incentivo quanto por falta de conhecimento. Foi necessário, portanto, propor a criação de um Plano de Gestão Socioambiental para a PRPG/UFCG, que inclui o trabalho da equipe com a educação ambiental (Borges, 2021).

De Almeida *et al.* (2022, p. 452) tiveram como objetivo analisar a aplicabilidade da A3P como instrumento de educação ambiental em um Instituto Federal (IF). Este estudo concluiu que a aderência à A3P pelo IF ficou acima de 60%, contudo, no envolvimento da comunidade acadêmica nas ações de educação ambiental, identificaram-se ações pontuais, como evento com discentes e servidores, distribuição de caneca sustentável e garrafinha *squeeze*, equipamentos eletrônicos reutilizados em aulas práticas, hortas, plantas e arborização. Outro ponto a ser considerado, foi a ausência de projetos sistematizados e institucionais, de gestão participativa e comunicação eficiente na comunidade. Assim, o IF precisa estar mais alinhado às diretrizes da A3P para que seja um instrumento de educação ambiental.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo realizado teve caráter qualitativo, na medida em que analisou e interpretou as informações obtidas a partir dos sujeitos da pesquisa. Conforme salienta Gil (2019), a pesquisa qualitativa tem como objetivo a experiência dos indivíduos e a complexidade dos ambientes sociais, sob o ponto de vista dos atores sociais.

De acordo com os objetivos, a investigação caracterizou-se por ser uma pesquisa exploratória, pois proporcionou uma visão geral da Instituição e sua familiarização com práticas sustentáveis. A finalidade da pesquisa exploratória segundo Kruger (2023) é fazer com que o pesquisador se familiarize com seu problema de pesquisa.

Com relação a estratégia adotada, utilizou-se um *survey*, pois necessitou-se levantar dados e informações coletadas a partir dos sujeitos. "O *survey,* ou em uma tradução aproximada, levantamento, é uma estratégia de pesquisa que usa questionários para coletar dados e informações de forma sistemática a respeito de pessoas, suas preferências e comportamentos" (Kruger, 2023, p. 67).

Ao mesmo tempo, a pesquisa foi um estudo de caso, pois tratou-se de um caso específico, ou seja, de um estudo voltado para a compreensão do fenômeno da sustentabilidade no IFAM *campus* Itacoatiara. De acordo com Yin (2015), o estudo de caso é um procedimento muito usado para eventos contemporâneos, originado pela vontade de se entender fenômenos sociais mais complexos, permitindo uma visão mais completa de um determinado "caso" em foco.

Além disso, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, pois naturalmente buscou-se uma base teórica para o estudo em questão. Segundo Gil (2021), a pesquisa bibliográfica fundamenta-se em material elaborado por autores como o propósito específico de ser lido por públicos específicos, enquanto que a pesquisa documental vale-se de toda sorte de

documentos, elaborados com finalidades diversas, tais como assentamentos, autorização, comunicação, etc.

Este estudo foi realizado no IFAM *campus* Itacoatiara, localizado na rodovia AM 010, km 08, zona de expansão do município de Itacoatiara-Am. O universo de nosso trabalho foram os servidores públicos federais do IFAM *Campus* Itacoatiara. No que tange a amostra, teve-se um caráter não probabilístico, onde selecionou-se um servidor de cada departamento/setor para fornecer as informações, baseadas nos eixos temáticos da A3P.

Como instrumento de coleta de dados, utilizaram-se inquéritos por questionários semiestruturados aplicados a partir do *Google Forms*. Ao todo, foram aplicados nove questionários, nove servidores de nove diferentes coordenações do *campus.* O questionário foi dividido em duas partes, sendo a primeira abordando a temática das práticas sustentáveis no *campus* de uma forma mais ampla e a segunda parte tratando especificamente dos seis eixos temáticos da A3P. De acordo com Marconi e Lakatos (2021), o questionário é composto por perguntas de forma ordenada, entregues para serem respondidos da forma que a pessoa se sinta à vontade, sem a necessidade da presença do pesquisador, tendo como uma de suas vantagens, coletar respostas com maior rapidez e precisão.

Por fim, realizou-se a análise de conteúdo, pois foi dado tratamento às respostas obtidas. Assim, utilizou-se uma análise temática, categorizando-as a partir dos eixos temáticos da A3P. Conforme Bardin (2016), a análise de conteúdo é realizada a partir de três etapas, sendo: organização (levantamento do conteúdo adequado para usar e o que não será relevante); codificação (destacar o que se pretende analisar – unidade de registro – levando em consideração o contexto ao qual está inserido – unidade de contexto); categorização (transformar os dados separados e analisados em categorias).

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa em tela, abrangeu nove Coordenações do *campus* IFAM Itacoatiara: Departamento de Ensino, Pesquisa e Extensão, Departamento de Administração e Planejamento, Coordenação Geral de Ensino, Coordenação dos Cursos de Administração, Coordenação dos Cursos de Agropecuária, Coordenação dos Cursos de Informática, Coordenação de Assistência Estudantil, Setor Pedagógico, Coordenação de Patrimônio, dentre as quais, foram selecionadas pelo menos um servidor para responder o questionário elaborado no *google forms.*

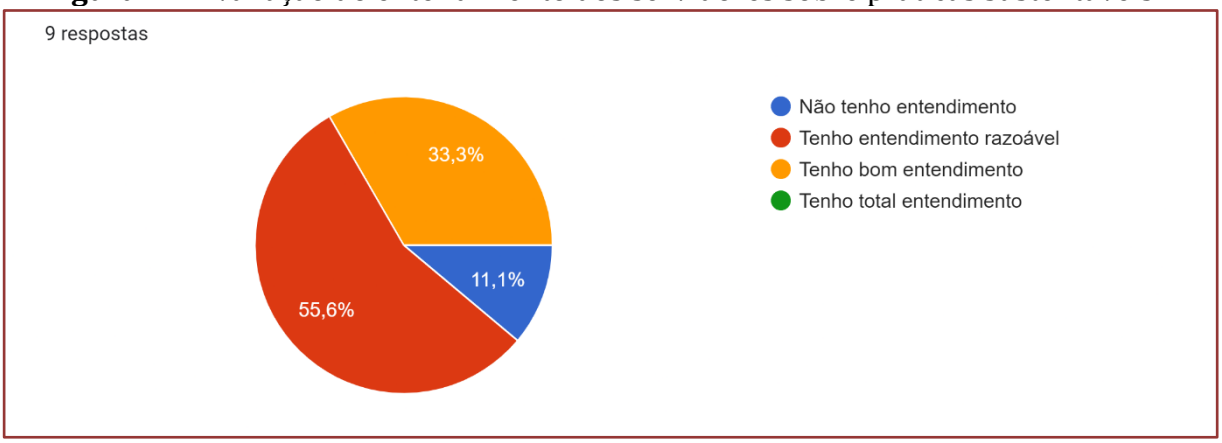
O questionário foi dividido em duas partes: a primeira teve uma abordagem mais abrangente, com questões relacionadas com as possíveis práticas sustentáveis realizadas pelo IFAM *campus* Itacoatiara. A segunda parte do questionário, levantou questões específicas relacionadas aos seis eixos temáticos da Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P.

5.1. PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS

A primeira questão está relacionada com o vínculo do servidor com o *campus* IFAM Itacoatiara, no qual 33,3% dos entrevistados têm pelo menos oito anos de casa, enquanto 66,7% têm entre dois e cinco anos.

Quanto à avaliação dos servidores em relação ao entendimento sobre práticas sustentáveis, na Figura 1 pode-se observar que 55,6% responderam ter entendimento razoável, 33,3% dizem ter um bom entendimento e 11,1% dizem não ter entendimento.

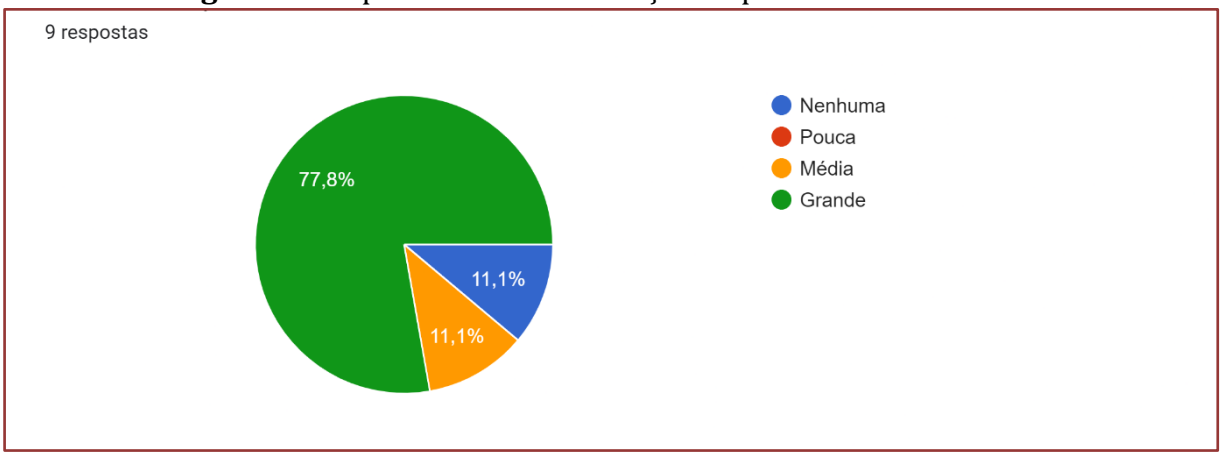
Figura 1 – Avaliação do entendimento dos servidores sobre práticas sustentáveis



Fonte: Autoria própria (2023).

Em relação à importância que os servidores dariam a adoção de práticas sustentáveis pelo IFAM *campus* Itacoatiara, na Figura 2 observa-se que dos servidores, 77,8% dariam grande importância ao tema, 11,1% dariam uma importância média e 11,1% não dariam importância alguma.

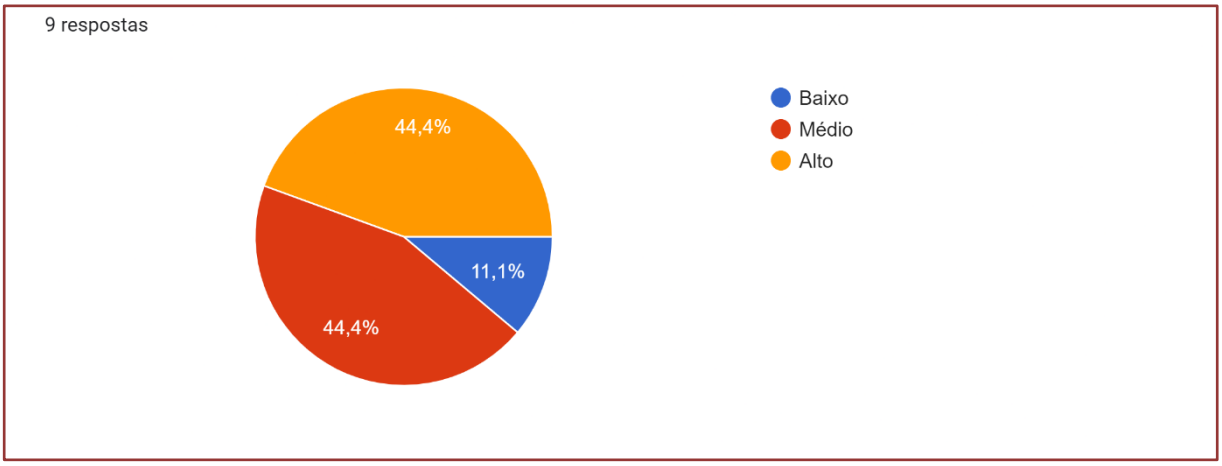
Figura 2 – Importância dada a adoção de práticas sustentáveis



Fonte: Autoria própria (2023).

Com relação ao comprometimento do servidor com possíveis práticas sustentáveis pelo IFAM *campus* Itacoatiara, na Figura 3 observa-se que 44,4% estariam altamente comprometidos, 44,4% teriam um comprometimento médio, enquanto que 11,1% teriam um comprometimento baixo.

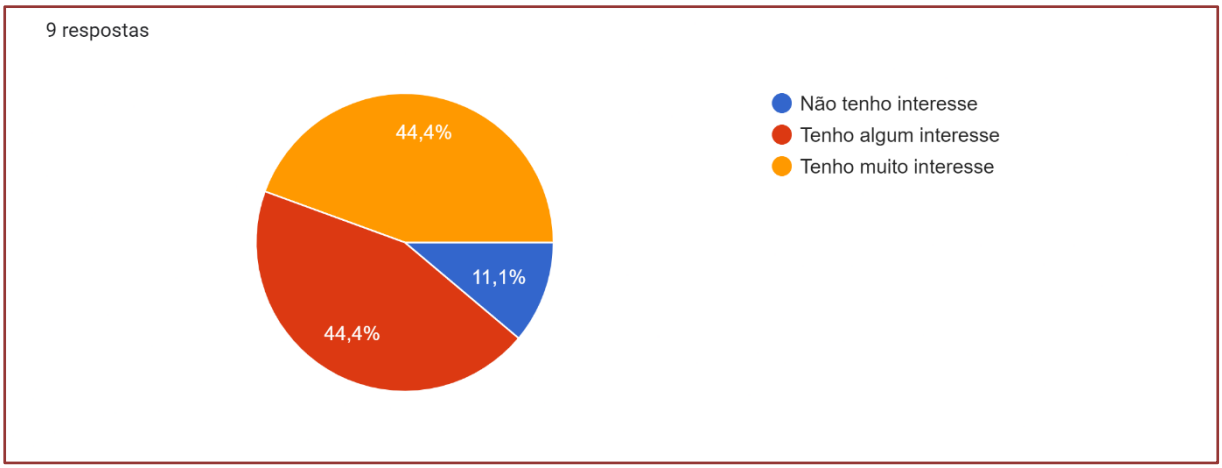
Figura 3 – Comprometimento dos servidores com possíveis práticas sustentáveis



Fonte: Autoria própria (2023).

Já com relação ao interesse do servidor em conhecer mais sobre práticas sustentáveis, na Figura 4 observa-se que 44,4% dos servidores dizem ter muito interesse, 44,4% teriam algum interesse, enquanto 11,1% não teriam interesse.

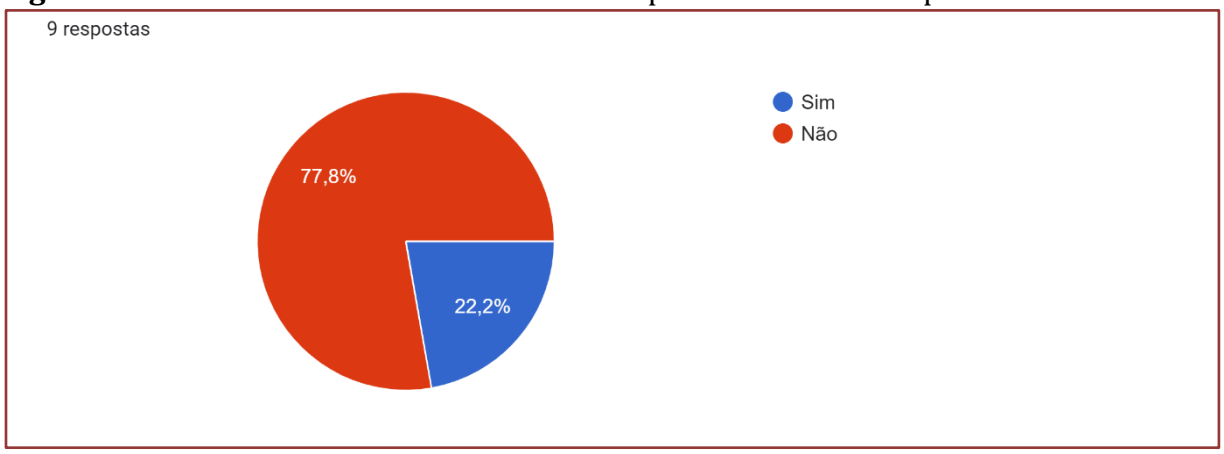
Figura 4 – Avaliação do grau de interesse em conhecer mais sobre práticas sustentáveis



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto a algum plano/programa/ação relacionado a práticas sustentáveis que esteja sendo desenvolvido no IFAM *campus* Itacoatiara, a Figura 5 demonstra que 77,8% dos servidores responderam não saber, enquanto 22,2% responderam que sim.

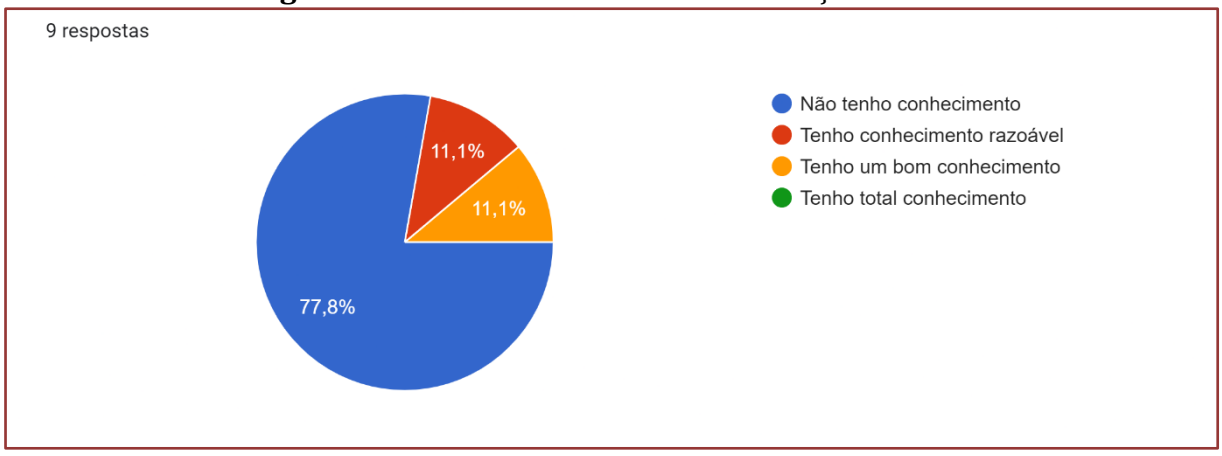
Figura 5 – Conhecimento sobre a existência de plano relacionado a práticas sustentáveis



Fonte: Autoria própria (2023).

Em relação à A3P, na Figura 6 observa-se que 77,8% dos servidores dizem não ter conhecimento, 11,1% tem um bom conhecimento, enquanto 11,1% dizem ter conhecimento razoável.

Figura 6 – Sobre o conhecimento em relação a A3P



Fonte: Autoria própria (2023).

Os servidores respondentes desta primeira parte do questionário, têm vínculo com a instituição já algum tempo, o que certamente lhes dá a condição de observar certos acontecimentos. Além disso, como são de áreas diferentes, pode-se verificar visões de vários ângulos a respeito da temática em questão.

No tocante às práticas sustentáveis, o entendimento por parte dos servidores foi em sua maioria razoável ou quase nenhuma. No entanto, a maioria dos servidores demonstrou dar grande importância à temática. Os servidores também em sua maioria demonstraram se comprometer e conhecer mais sobre práticas sustentáveis se por acaso o instituto promover estas.

Quanto a algum plano, programa ou ação desenvolvido pela instituição que esteja relacionada às práticas sustentáveis, a maioria não sabe, além disso, quando perguntou-se sobre a A3P a maioria respondeu não ter conhecimento algum. Isso demonstra que se existe algo sendo feito pela instituição, ainda está longe dos olhares dos servidores e que a A3P ainda é algo desconhecido por parte da maioria.

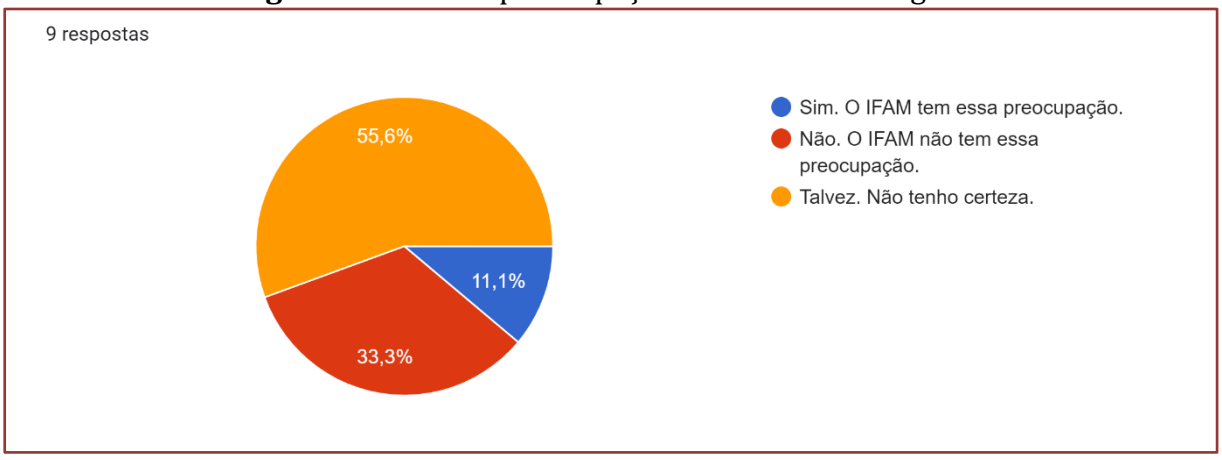
Percebe-se desta forma, que os servidores mostram-se disponíveis a alinhar suas atividades às práticas sustentáveis, em conhecer mais sobre a temática em questão. É necessário o IFAM provocar grupos de trabalho, projetos e demais ações para promover essas práticas.

A segunda parte do questionário abordou de forma mais específica os seis eixos temáticos da A3P.

5.2. EIXO TEMÁTICO: USO RACIONAL DOS RECURSOS NATURAIS E BENS PÚBLICOS

Quanto à preocupação do consumo de água no IFAM campus Itacoatiara, a Figura 7 demonstra que 55,6% dos servidores dizem não ter certeza sobre isso, 33,3% dizem que não existe, enquanto 11,1% dizem ter essa preocupação.

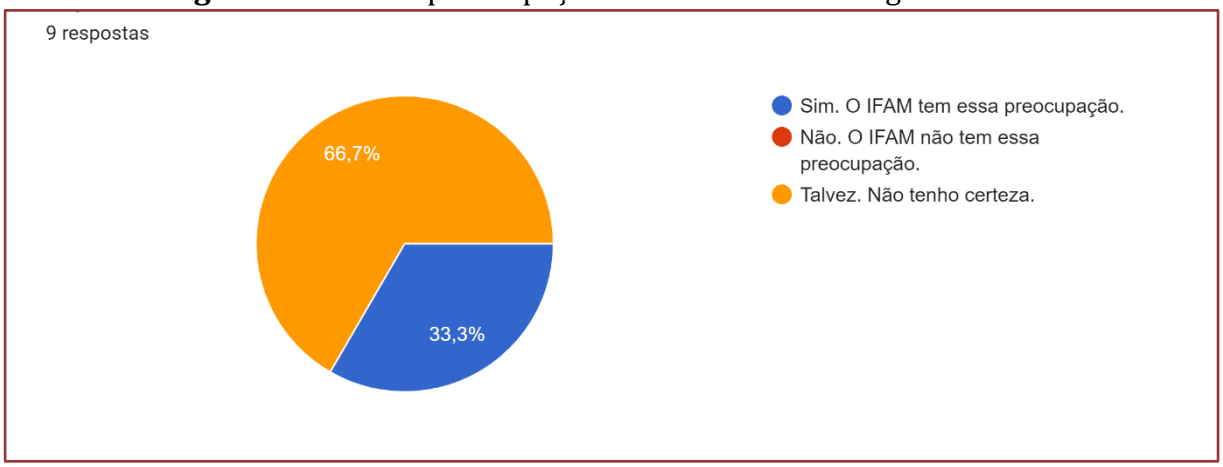
Figura 7 – Sobre a preocupação do consumo de água



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto a preocupação do consumo de energia elétrica no *campus* IFAM Itacoatiara, a Figura 8 apresenta que 66,7% dos servidores disseram que talvez haja uma preocupação, enquanto 33,3% responderam que há uma preocupação.

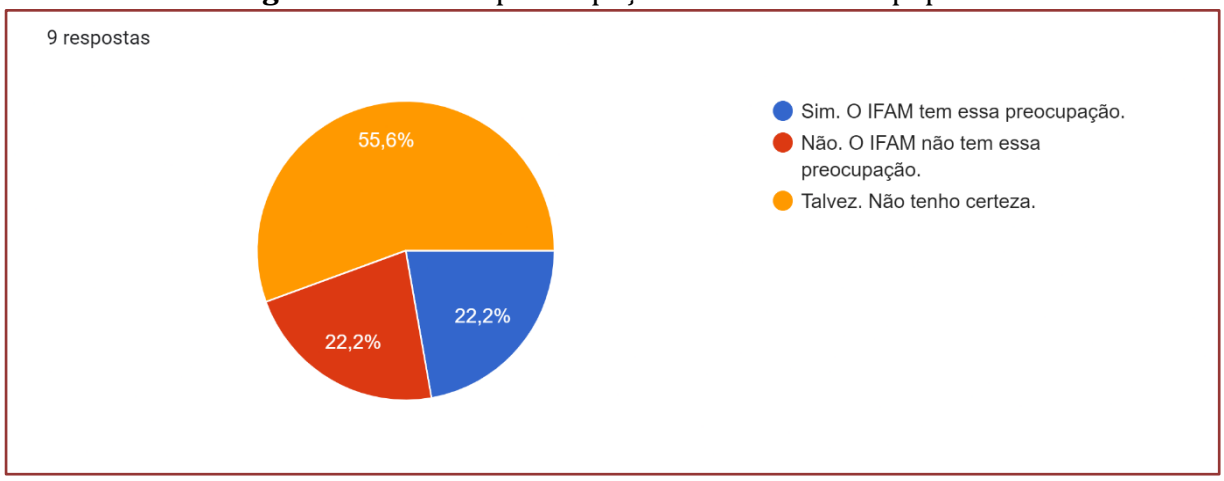
Figura 8 – Sobre a preocupação do consumo de energia elétrica



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto ao consumo de papel, na Figura 9 observa-se que 55,6% dos servidores responderam que não tem certeza dessa preocupação, 22,2% responderam que sim e 22,2% responderam que não há essa preocupação.

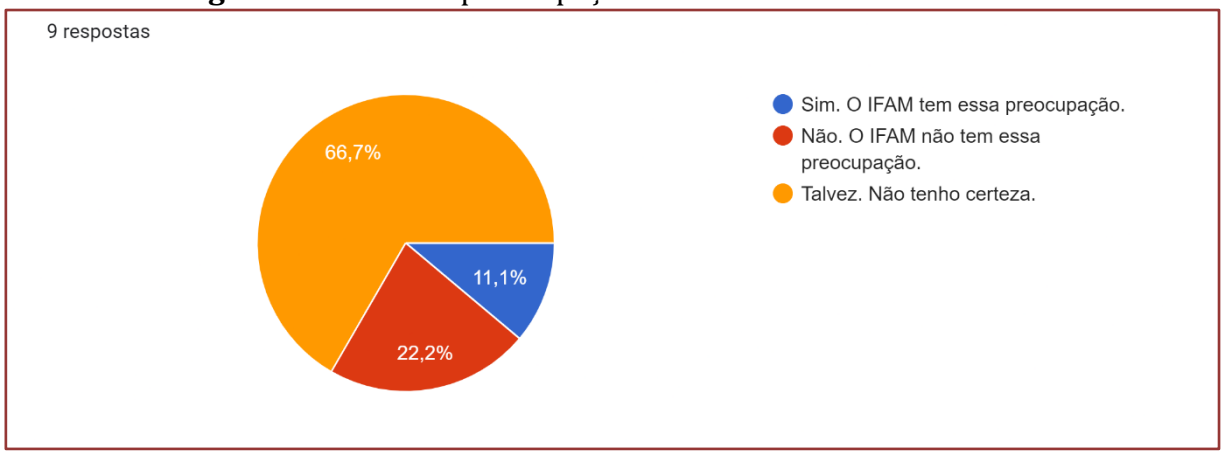
Figura 9 – Sobre a preocupação do consumo de papel



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto ao consumo de descartáveis, na Figura 10 observa-se que 66,7% dos servidores responderam que não tem certeza sobre essa preocupação, 22,2% responderam que não existe preocupação, enquanto que 11,1% existe sim essa preocupação.

Figura 10 – Sobre a preocupação do consumo de descartáveis



Fonte: Autoria própria (2023).

Particularmente nesse eixo, observamos que em sua maioria os servidores não sabem ou não tem certeza se a instituição tem uma preocupação sobre o consumo de água, assim como também não tem certeza se existe uma preocupação com o consumo de energia elétrica.

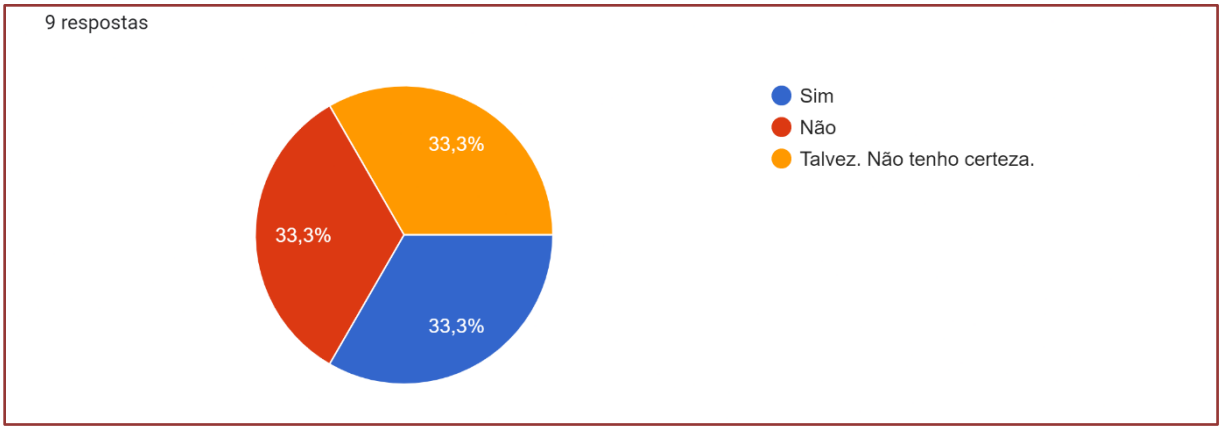
Quanto à preocupação em relação ao consumo de papel e descartáveis, observa-se que a maioria dos servidores respondeu que não ou não tem certeza se há.

Nota-se, a partir disso, que a maioria dos servidores desconhecem algumas práticas que poderiam estar se alinhando às práticas sustentáveis. Essas práticas já deveriam estar sendo trabalhadas e internalizadas pelos servidores. A instituição deve buscar conscientizá-los, adotando ações, programas ou campanhas.

5.3. EIXO TEMÁTICO: GESTÃO ADEQUADA DOS RESÍDUOS SÓLIDOS GERADOS

Quanto à separação dos resíduos sólidos gerados pelo IFAM *campus* Itacoatiara, na Figura 11 observa-se que 33,3% dos servidores responderam que ocorre a separação, 33,3% responderam que não tem certeza, enquanto que 33,3% responderam que não.

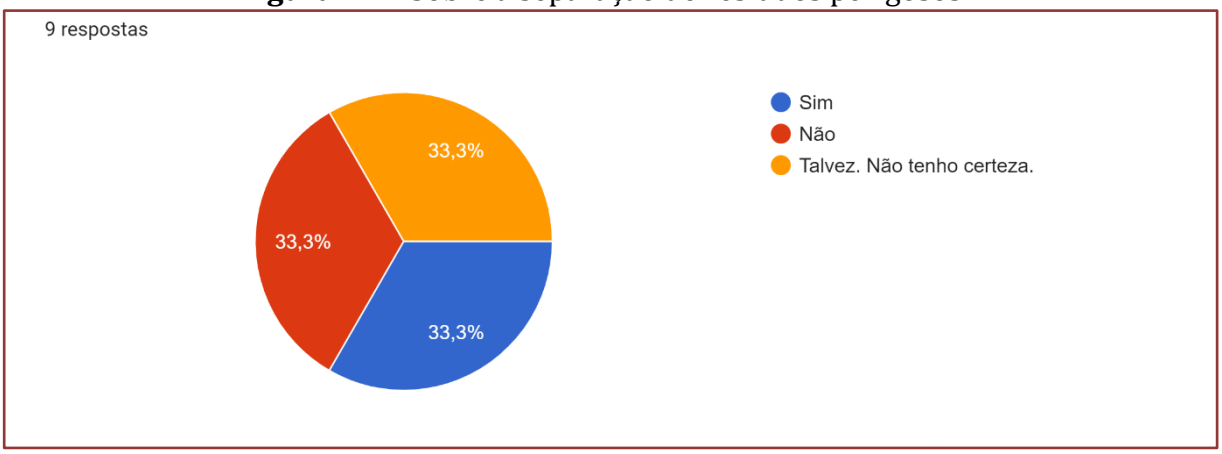
Figura 11 – Sobre a separação de resíduos sólidos



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto à separação de resíduos perigosos, na Figura 12 observa-se que 33,3% dos servidores responderam que ocorreu a separação, 33,3% responderam que não tem certeza, enquanto que 33,3% responderam que não.

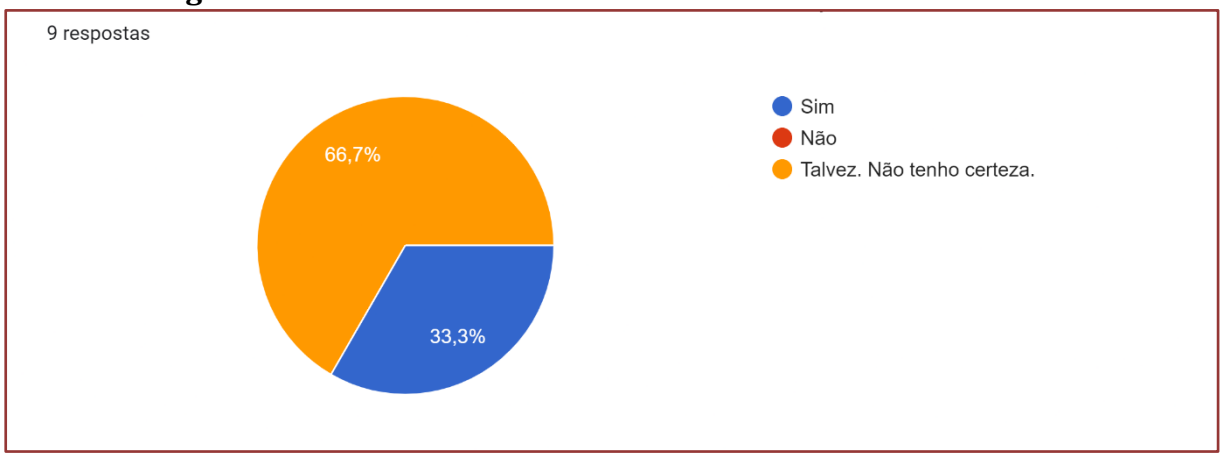
Figura 12 – Sobre a separação de resíduos perigosos



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto ao descarte de forma correta de bens inservíveis, na Figura 13 observa-se que 66,7% dos servidores responderam não ter certeza se isso ocorreu de forma adequada e 33,3% responderam que sim.

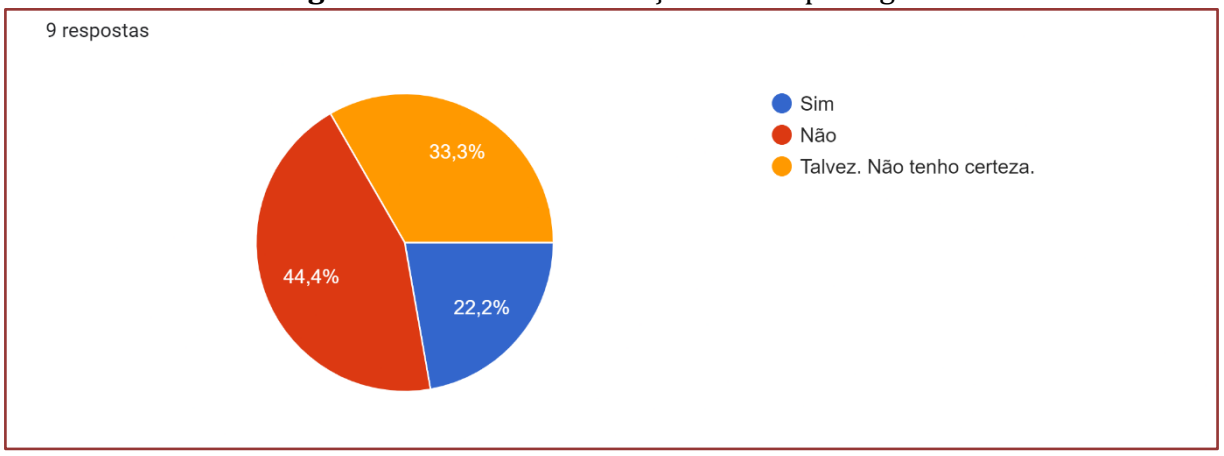
Figura 13 – Sobre o descarte de forma correta de bens inservíveis



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto à realização de compostagem de resíduos orgânicos, na Figura 14 observa-se que 44,4% dos servidores responderam não ter certeza se isso ocorreu, 33,3% responderam que sim e 22,2% responderam que não.

Figura 14 – Sobre a realização de compostagem



Fonte: Autoria própria (2023).

Referente a este eixo observa-se que a maioria dos servidores disseram que o IFAM *campus* Itacoatiara não realiza ou não tem certeza da separação de resíduos sólidos. Isso ocorre também quanto a separação de resíduos perigosos.

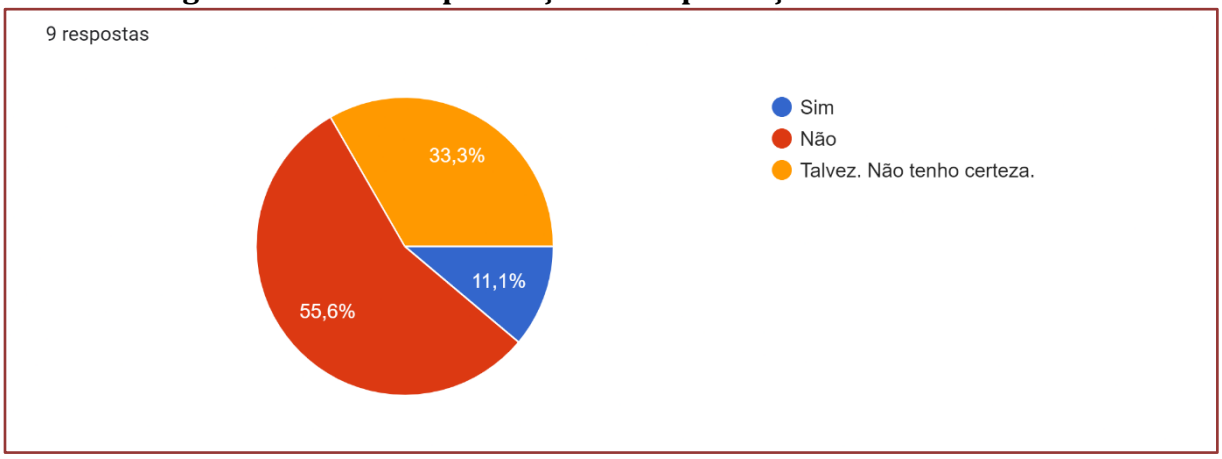
Em relação ao descarte de bens inservíveis, grande parte diz não ter certeza de como isso ocorre. Em sua maioria os servidores também apontam que não se faz ou não tem certeza sobre a realização de compostagem.

Fica claro a necessidade urgente de tratar tais questões. Vemos com bastante preocupação estes apontamentos, pois são pontos delicados, que podem estar gerando problemas de ordem de saúde nos servidores e discentes, uma vez que lida-se com resíduos perigosos, por exemplo.

5.4. EIXO TEMÁTICO: SENSIBILIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES

Quanto à oferta de capacitação para os servidores dentro desta temática, se o IFAM *campus* Itacoatiara promove ou promoveu, na Figura 15 observa-se que 55,6% dos servidores responderam que não, 33,3% responderam que não tem certeza e 11,1% responderam que sim.

Figura 15 – Sobre a promoção de capacitação aos servidores



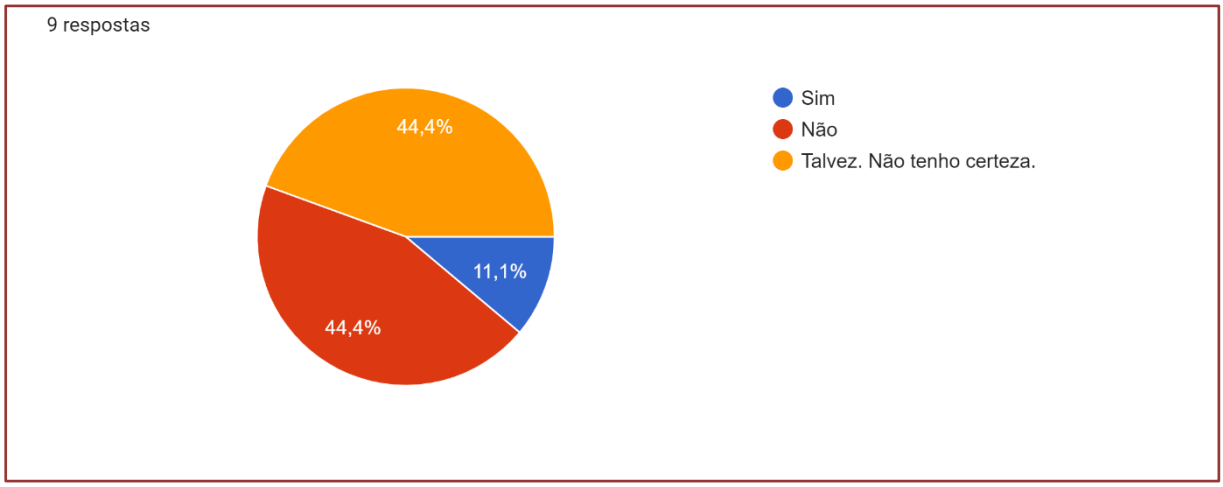
Fonte: Autoria própria (2023).

Neste ponto, observa-se que em sua maioria os servidores não tiveram ou não tem algum tipo de preparação, treinamento ou capacitação que possa lhes dar conhecimento a respeito das práticas sustentáveis. Precisamos avançar nessa questão, pois sem o conhecimento necessário não temos como planejar ações, programas e projetos.

5.5. EIXO TEMÁTICO: QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO

Quanto à realização de projetos sobre práticas sustentáveis pelo IFAM *campus* Itacoatiara (CITA), na Figura 16 é possível observar que 44,4% dos servidores responderam que não é realizado, 44,4% responderam que não tem certeza e 11,1% responderam que sim.

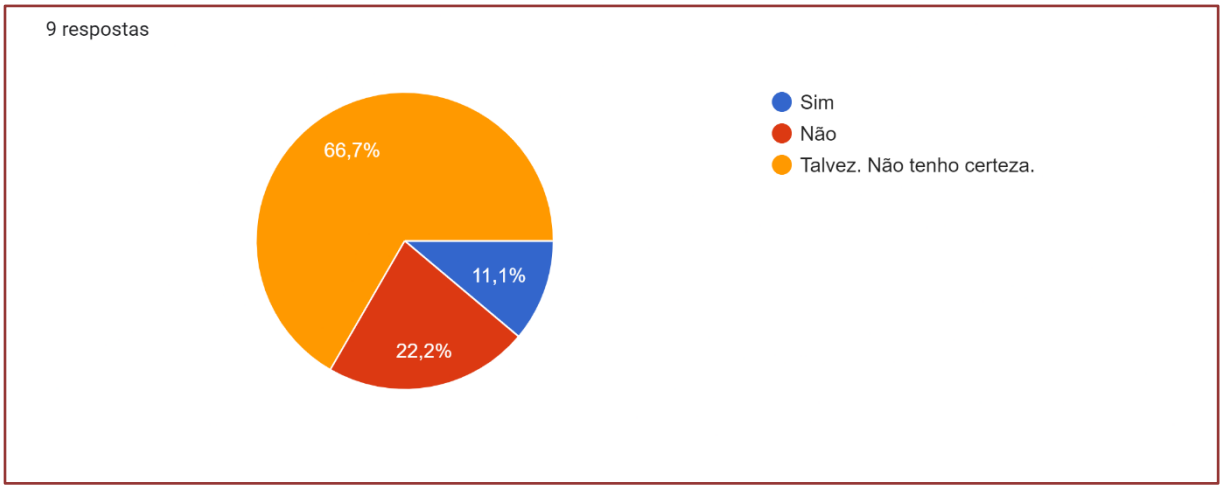
Figura 16 – Sobre a realização de projetos relacionados a práticas sustentáveis no IFAM CITA



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto à promoção de eventos sobre práticas sustentáveis com a comunidade do entorno do IFAM *campus* Itacoatiara, na Figura 17 é possível observar que 66,7% dos servidores responderam não ter certeza, 22,2% responderam que não e 11,1% responderam que sim.

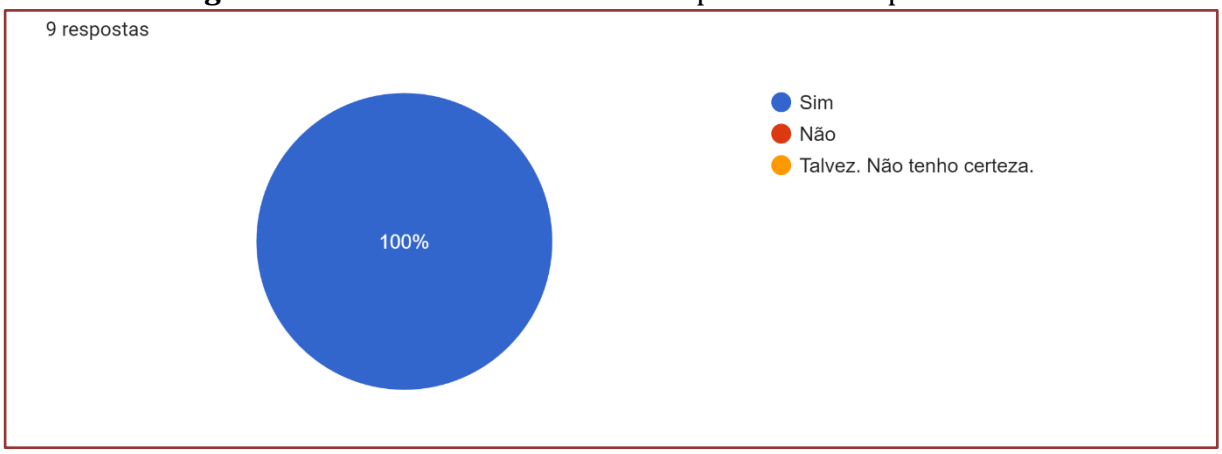
Figura 17 – Sobre a realização de eventos com a comunidade sobre práticas sustentáveis



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto às rampas de acesso a Pessoas Com Deficiência (PCD´s), na Figura 18 é possível observar que 100% dos entrevistados responderam que sim.

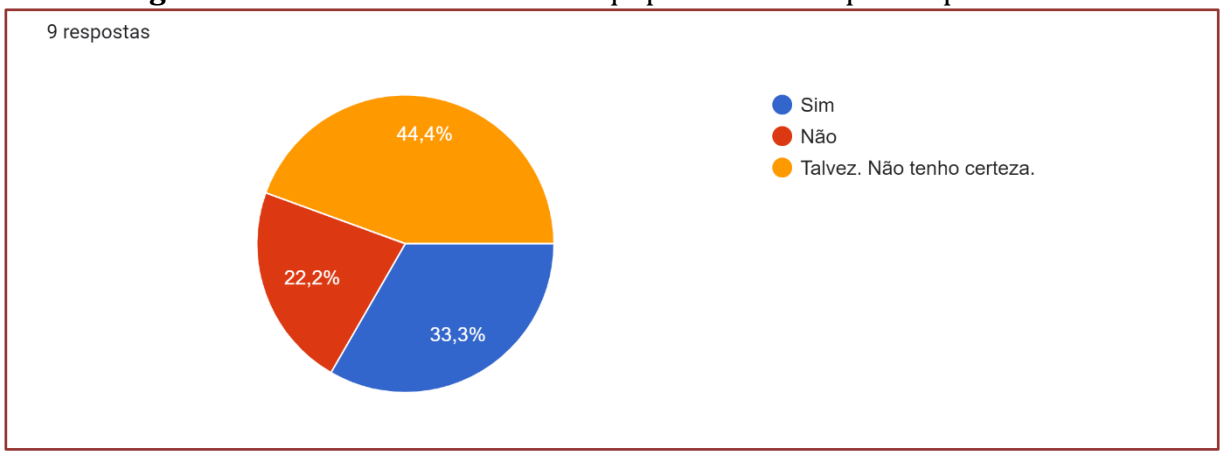
Figura 18 – Sobre a existência de rampas de acesso para PCD´s



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto à existência de equipamentos adequados a PCD´s, na Figura 19 temos que 44,4% dos servidores responderam não ter certeza, 33,3% que sim e 22,2% que não.

Figura 19 – Sobre a existência de equipamentos adequados para PCD´s



Fonte: Autoria própria (2023).

Nesta etapa, observa-se que a maioria dos servidores apontam que não existe ou não tem certeza sobre projetos relacionados a práticas sustentáveis no instituto ou sobre a sua promoção para a comunidade em seu entorno.

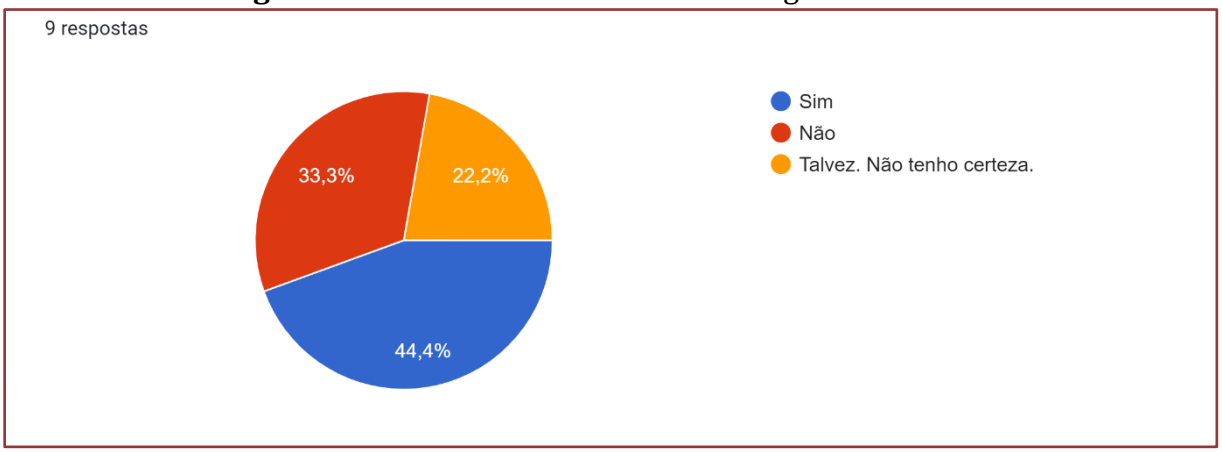
Quanto às rampas de acesso no instituto PCD´s, foi apontado sua existência, mas a maioria aponta que não existe ou não tem certeza de outros equipamentos adequados para PCD´s.

Assim, observa-se neste eixo que o instituto atende algumas questões, mas é tímido em relação a projetos relacionados às temáticas, assim como é deficiente em divulgar para a comunidade. A comunidade no entorno precisa ser envolvida, pois vai consolidar uma parceria.

5.6. EIXO TEMÁTICO: CONSTRUÇÕES, REFORMAS E AMPLIAÇÕES SUSTENTÁVEIS

Quanto ao uso de fonte de energia renovável pelo IFAM *campus* Itacoatiara, na Figura 20 observa-se que 44,4% dos servidores responderam que sim, 33,3% responderam que não e 22,2% responderam que não tem certeza.

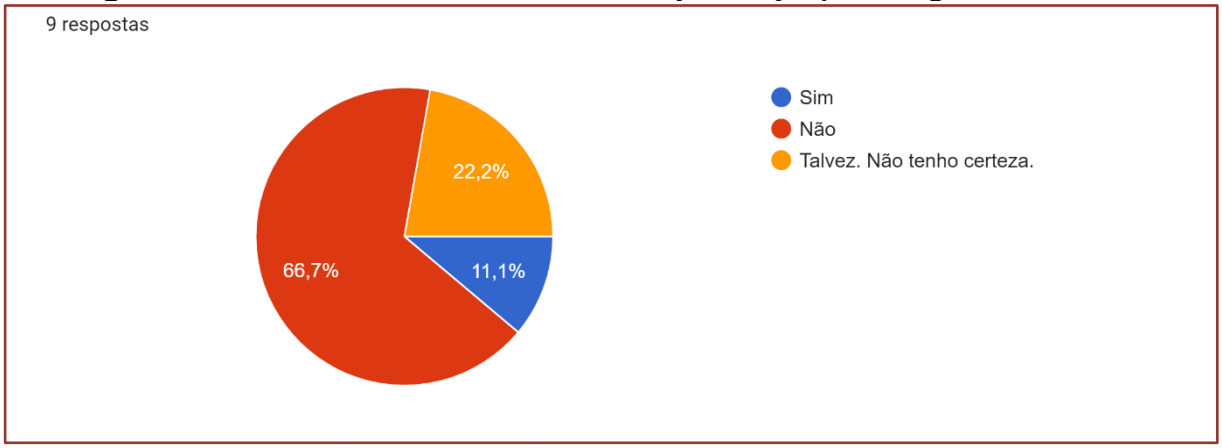
Figura 20 – Sobre o uso de fonte de energia renovável



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto a uma possível estrutura para captação da água da chuva, na Figura 21 pode-se observar que 66,7% dos servidores responderam que não, 22,2% responderam que não tem certeza e 11,1% respondeu que sim.

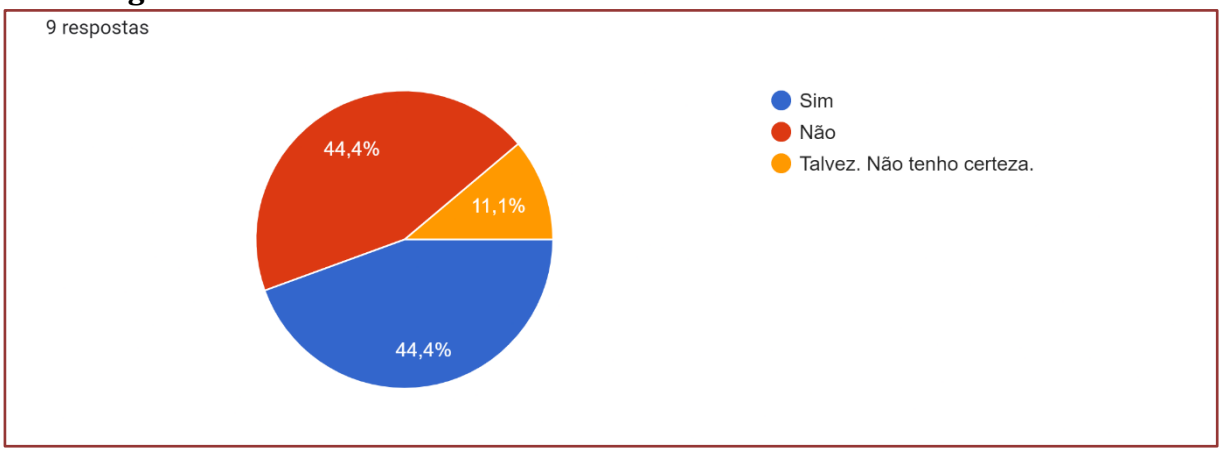
Figura 21 – Sobre a existência de estrutura para captação da água da chuva



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto à utilização de forma eficiente de luz natural, na Figura 22 observa-se que 44,4% disseram que sim, 44,4% responderam que não e 11,1% disseram não ter certeza.

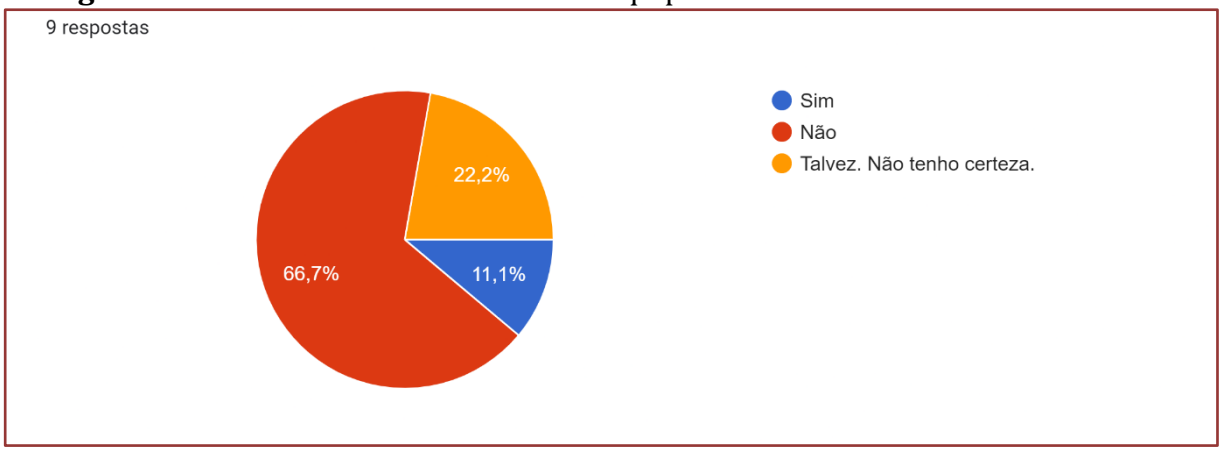
Figura 22 – Sobre o uso de forma eficiente de luz natural no IFAM CITA



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto ao uso de material ou equipamento reciclado ou reutilizado, na Figura 23 observa-se que 66,7% dos servidores responderam que não, 22,2% responderam não ter certeza e 11,1% disseram que sim.

Figura 23 – Sobre o uso de materiais ou equipamentos reciclados ou reutilizados



Fonte: Autoria própria (2023).

Neste eixo, é possível observar um equilíbrio nas respostas quanto ao uso de energias renováveis, enquanto que a maioria aponta que o instituto não tem uma estrutura de aproveitamento de água de chuva.

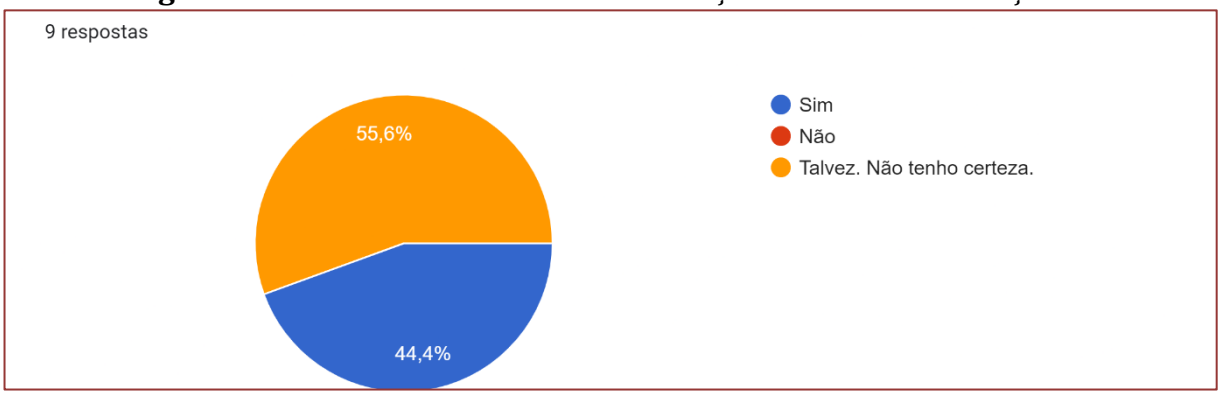
Observa-se um equilíbrio na visão dos servidores sobre a utilização de luz natural. Por outro lado, em sua maioria os servidores apontam que não existe ou não tem certeza sobre a utilização de material ou equipamento reciclado.

Desta forma, temos a percepção que o IFAM *campus* Itacoatiara ainda carece de uma estrutura adequada para cumprir com esta etapa. Essa estrutura, se bem pensada e planejada, certamente trará muitos benefícios.

5.7. EIXO TEMÁTICO: CONTRATAÇÕES PÚBLICAS

Quanto ao conhecimento da nova Lei de Licitações, na Figura 24 é possível observar que 55,6% dos servidores disseram não ter certeza, enquanto 44,4% disseram conhecer.

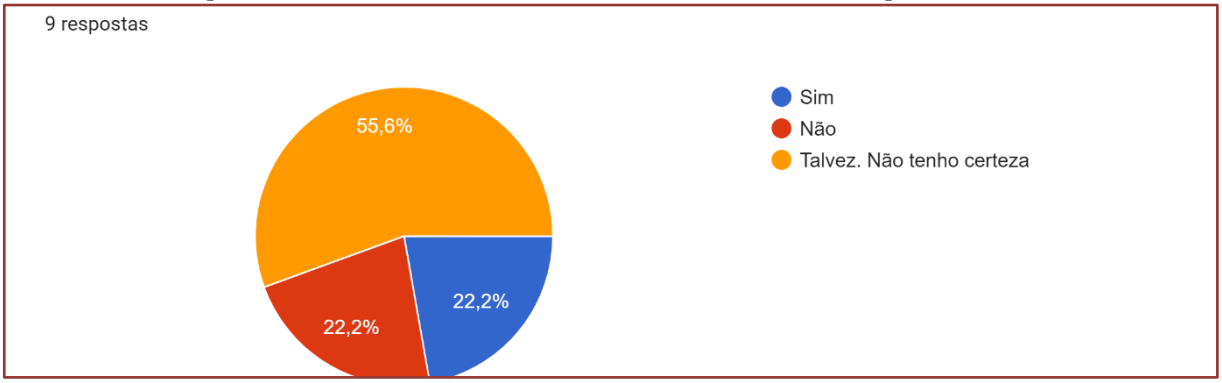
Figura 24 – Sobre o conhecimento em relação Nova Lei de Licitações



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto à realização de compras de materiais, equipamentos, serviços e demais produtos que promovam a sustentabilidade, na Figura 25 é possível observar que 55,6% dos servidores dizem não ter certeza, 22,2% disseram que não e 22,2% responderam que sim.

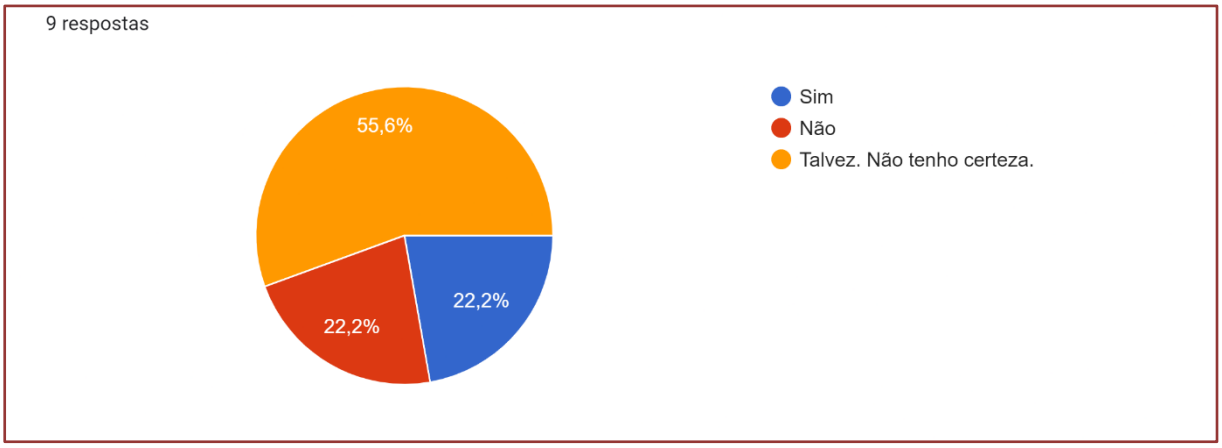
Figura 25 – Sobre compras de materiais, equipamentos, serviços e demais produtos que promovam a sustentabilidade em suas atividades públicas



Fonte: Autoria própria (2023).

Quanto ao estabelecimento de critérios de sustentabilidade em suas compras, na Figura 26 observa-se que 55,6% dos servidores disseram não ter certeza, 22,2% disseram que não e 22,2% disseram que sim.

Figura 26 – Sobre o estabelecimento de critérios de sustentabilidade em compras no IFAM CITA



Fonte: Autoria própria (2023).

Em relação a este último eixo, podemos observar um equilíbrio quanto ao conhecimento da nova Lei de Licitações, que traz mais elementos sobre práticas sustentáveis no setor público. Ao mesmo tempo, a maioria diz que não existe preocupação com compras sustentáveis ou não tem certeza se esse elemento é considerado.

Assim, acredita-se na necessidade de divulgação da legislação vigente, assim como ser mais transparente quanto às compras e seu alinhamento à Lei de Licitações. Pode-se trabalhar a equipe de forma que compreendam tal legislação e o que ela pode trazer de benefícios. Isso pode ser feito através de capacitações, palestras e cursos, de modo que seja de conhecimento de todos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho objetivou analisar as possíveis práticas sustentáveis desenvolvidas pelo *campus* IFAM Itacoatiara, tendo por base os seis eixos temáticos da A3P. Desta maneira, buscou-se responder ao questionamento sobre as possíveis práticas sustentáveis realizadas no instituto.

Para responder a proposta, utilizou-se como metodologia uma abordagem qualitativa, sendo também exploratória. Quanto a estratégia, foi realizado um *survey*, estudo de caso e pesquisa bibliográfica. Foi utilizado o formulário elaborado a partir do *google forms* para inquirir os respondentes. Por fim, a análise de conteúdo foi utilizada, realizando-se uma análise temática, a partir dos seis eixos temáticos da A3P.

Assim, num aspecto mais amplo, foi possível observar que o IFAM *campus* Itacoatiara, na percepção dos servidores respondentes, ainda carece de informações e conhecimento quanto às questões relacionadas às práticas sustentáveis e a A3P.

De forma específica, as questões relacionadas aos seis eixos temáticos da A3P, alguns critérios são atendidos pela instituição, no entanto, em sua maioria os servidores apontam que o IFAM c*ampus* Itacoatiara não realiza ou não se tem a certeza que se faz alguma atividade que possa estar alinhado às práticas sustentáveis. Acredita-se que seja necessário pensar e planejar uma agenda positiva ou um plano de ação que atenda esta lacuna.

Em relação às limitações deste estudo, destaca-se que se limitou a um certo número de servidores pertencentes ao quadro do IFAM c*ampus* Itacoatiara, uma vez que entendemos ser importante ter um olhar a partir deles e seu entendimento sobre essa temática. Ao mesmo tempo, é importante salientar que os eixos podem ser mais explorados para podermos ter informações mais específicas.

Como possibilidade de estudos futuros, destaca-se a possibilidade estender a pesquisa aos discentes do IFAM *campus* Itacoatiara, para que se tenha também um olhar a partir do entendimento do discente. Uma outra oportunidade de estudo pode ser a realização de pesquisas em órgãos e instituições públicas do município de Itacoatiara, pois as mesmas se inserem no contexto da A3P.

Neste cenário, então, o IFAM *campus* Itacoatiara pode vir a se tornar multiplicador das práticas no contexto da A3P.

REFERÊNCIAS

[1] A3P. **Cartilha da A3P: Como implantar a A3P,** 2009.

[2] BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

[3] BORGES, Tarsila Moscoso. **Gestão Ambiental na Educação Superior:** Análise de Práticas Sustentáveis na Pró-Reitoria de Pós-Graduação da Universidade Federal de Campina Grande com base na Agenda Ambiental na Administração Pública. 2021. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação) – Universidade Federal da Paraíba, 2021.

[4] DE ALMEIDA, Valdiney Ferreira et al. Agenda ambiental da administração pública: A3P como instrumento de Educação Ambiental no Instituto Federal do Amazonas. **Revista Brasileira de Educação Ambiental (RevBEA)**, v. 17, n. 2, p. 452-473, 2022.

[5] GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2021.

[6] _____. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2019.

[7] KRUGER, Juliano Milton. **Metodologia da Pesquisa em Administração**. Curitiba: Bagai, 2023.

[8] MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

[9] MARTINS, Andreza Tavares *et al.* **Diagnóstico de práticas da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) no Instituto Federal do Amazonas *Campus* Itacoatiara IFAM-CITA**. 2019. Projeto de Conclusão de Curso Técnico.

[10] **MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE**. **Adesão à A3P**. Disponível em: https://antigo.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/a3p.html. Acesso em: 21 out. 2023.

[11] YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

CAPÍTULO

05

Análise da distribuição de riqueza gerada pelas seguradoras brasileiras nos anos de 2012 a 2021

Vitor Hugo Santos Teixeira, Marcelo Jorge Guimarães Lima, Aline Gomes Peixoto

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.05

1. INTRODUÇÃO

A existência de seguradoras no ambiente empresarial se atenta aos ideais de compartilhamento de riscos, produzindo uma espécie de democratização do patrimônio, atuando na cobertura de eventuais sinistros do segurado. Ainda que a estabilidade da economia seja o ponto de maior destaque, devido à presunção de segurança no mercado pela presença de seguradoras, é preciso analisar essas organizações sob a égide de sua natureza jurídica econômica. Em face disso, é preciso, por parte das seguradoras, o estabelecimento de um planejamento eficaz capaz de gerar e distribuir sua riqueza adequadamente, a fim de que satisfaça os financiadores das atividades operacionais e demais *stakeholders*.

Uma abordagem de gestão voltada à análise de criação e distribuição de riqueza se materializa, econômico e contabilmente, com a elaboração da Demonstração do Valor Adicionado (DVA), obrigatória para seguradoras de capital aberto, por força da Lei N° 6.404/1976. A sua estrutura vislumbra a lógica de que toda a riqueza produzida pela seguradora deve ser distribuída entre os acionistas, financiadores, governo e colaboradores. A DVA tende a prestar informações significativas aos *stakeholders* sobre a riqueza produzida e conceder à sociedade meios para o acolhimento de empresas (Cunha; Ribeiro; Santos, 2005).

A geração e distribuição de riqueza evidenciada pela DVA está ligada a fatos econômicos, políticos e sociais, relacionados ao desenvolvimento regional e podem dar subsídios para a avaliação de políticas públicas, tributárias e salariais. Eventos como a Operação Lava-Jato, com ênfase no período de 2014 a 2017, propiciou a redução na riqueza total gerada no ramo segurador . Mas, em um universo temporal mais longo (2001 a 2018), houve o aumento na distribuição para acionistas em 39,6% da riqueza gerada (Malacrida; Santos, 2022; Rensi; Carvalho, 2021).

Partindo do cenário de que os eventos políticos, sociais ou econômicos, conforme supracitados, podem influenciar a geração e distribuição de riqueza, questionou-se: como foi distribuída a riqueza gerada pelas empresas brasileiras seguradoras no período de 2012 a 2021?

A fim de elucidar o problema de pesquisa, o objetivo geral deste estudo consistiu em verificar a geração e distribuição de riqueza das companhias seguradoras brasileiras listadas na B3, no período de 2012 a 2021, por meio de análise da DVA.

Diversos estudos abordam a temática de distribuição e geração de riqueza sobre a ótica da DVA, como os trabalhos de Malacrida e Santos (2022), Silva *et al.* (2020), Marcelino *et al.* (2021), Teixeira *et al.* (2021) e Hosser *et al.* (2020). Entretanto, os estudos se limitam a períodos mais antigos que não abrangem os anos assolados pela pandemia de Covid-19. Este estudo possibilita comparações num horizonte temporal pré/pós-

pandemia, assim como entre os mandatos presidenciais distintos, cada qual com suas políticas peculiares de incentivo às seguradoras.

Ademais, a relevância da pesquisa reside em evidenciar a distribuição da riqueza gerada por organizações com mercado em potencial no país. Só em 2019, o ramo segurador cresceu em 12%, apresentando uma contribuição de 6,5% ao Produto Interno Bruto (CNSEG, 2020; INSURANCECORP, 2019; Teixeira *et al.*, 2021). Em 2021, houve crescimento de 11,8% em relação à arrecadação do setor segurador em comparação a 2020 (SUSEP, 2021). As receitas arrecadadas até novembro de 2022 foram de 321,05 bilhões, conforme a Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) (2022). Portanto, há evidências de crescimento do ramo segurador ao longo dos anos.

Com base nesta seção introdutória, o artigo segue com a revisão de literatura sobre mercado de seguros, DVA e estudos relacionados. Em seguida são descritos os procedimentos metodológicos, apresentadas as análises e discussões dos resultados e, por fim, as considerações finais.

2. MERCADO DE SEGUROS E DEMONSTRAÇÃO DO VALOR

A instituição do mercado de seguro é material e simbólica, de maneira que os laços de proteção, antes garantidos tão somente pelo Estado, passam a ser promovidos por entidades especializadas (Valcarce, 2012). Tem fundamento na necessidade de prevenção e reparação de danos e se consubstancia na ideia de segurança, apregoadas pelos sentimentos e crenças da sociedade contemporânea (Brandalise; Leite, 2019).

Após o mercado de seguros passarem por mudanças, decorrentes das transições de governos, ao longo do período de 2012 a 2021 foram percebidas várias alterações no mercado segurador. Para Silva (2020), no governo Dilma foram adotadas medidas para aumentar a proteção ao consumidor e regular o mercado de seguros. O governo Temer e o processo de impeachment da presidente Dilma Rousseff, em 2016, geraram um cenário de incertezas e volatilidade na economia brasileira, provocando mudanças no setor, sobretudo quanto à regulamentação (Silva, 2020).

Outra mudança significativa foi a implementação da Lei do Cadastro Positivo, em 2019, que tornou obrigatória a inclusão de informações de pagamento de dívidas no histórico de crédito dos consumidores. Essa medida teve impacto no mercado de seguros, pois permitiu que as seguradoras tivessem acesso a informações mais detalhadas sobre o perfil de risco dos clientes, possibilitando a oferta de produtos mais personalizados e com preços mais justos (Silva, 2020).

Em meio a este cenário de políticas públicas voltadas ao mercado segurador, tem-se por outro lado o aumento de constituição de provisões, em 2019, de R$ 1.084.199.731.882, apontando para uma crescente procura por seguros no Brasil (Cazzari; Moreira, 2022). Em 2020, o setor acumulou uma receita de R$ 243,27 bilhões, representando um crescimento nominal de 3% no acumulado (SUSEP, 2020). Em 2021, o estudo da SUSEP (2021) destacou um avanço do setor em 11,8% em relação a 2020, com arrecadação no ano de R$ 306,31 bilhões. Os seguros de danos impulsionaram-se em 14,4%, relativos à arrecadação de prêmios no acumulado em 2021, ao comparar com o de 2020 (SUSEP, 2021).

A geração de receitas é expressa pelas seguradoras através da DVA. Para Santos (2005), desde 1997 existiam empresas que publicaram a DVA, com subsídio da Fundação

Instituto de Pesquisas Contábeis Atuariais e Financeiras (FIPECAFI) e Comissão de Valores Mobiliários (CVM), no entanto, não imperava a obrigatoriedade de sua publicação.

Santos (2005) explica que o número cresceu de 44 empresas, em 1997, para mais de 1.000 empresas, em 2005, que publicaram a DVA, o que induzia as grandes empresas de capital aberto a divulgarem esse demonstrativo para atender os usuários das informações, sobretudo os acionistas. Em 2007, passou a ser obrigatória para as companhias de capital aberto por força da Lei n° 11.638/2007.

A DVA pode ser analisada como parte do Balanço Social (Marcelino *et al.*, 2021), contribuindo para os apontamentos sobre os impactos sociais, bem como para identificar os elementos qualitativos das relações organizacionais com empregados, comunidade e meio ambiente (Kroetz, 2000). Propicia informações socioeconômicas da organização (Camargo, 2010) e fornece informações influentes às decisões sobre política salarial, incentivos fiscais e investimentos (Hosser *et al.*, 2020).

Em termos de estrutura, o demonstrativo contábil é segmentado em 2 partes: a primeira, mostra como foi produzida a riqueza; a segunda, como essa riqueza foi distribuída entre os agentes econômicos (Mandai; Goswami, 2008). Para Gelbcke *et al.* (2018), a DVA pode ser analisada de forma isolada, como também em conjunto com outras DVAs. No entanto, os autores acima argumentam que para analisar isoladamente, faz-se necessária a aplicação de métodos de análise, seja horizontal ou vertical.

A DVA produz informações que compõem o Produto Interno Bruto (PIB) ao separar a DVA gerada versus a distribuir. Nesse contexto, faz-se necessária a adoção de indicadores, a fim de que os usuários das informações tenham compreensão adequada, na medida em que os dados passam a serem comparáveis entre si. Martins *et al.* (2013), destaca os indicadores de Distribuição de Pessoal (DRP), Distribuição de Tributos (DRG), Distribuição de Capital de Terceiros (DRT), Distribuição de Acionistas (DRA) e Distribuição de Riqueza com Lucros Retidos (DRLR).

A DRP representa uma verificação do montante, decorrente de salários e encargos sociais, que oneram as entidades, de modo que, quanto mais próximo de 1, maior o risco das empresas; os indicadores de DRG e DRT também precisam se manter longe de 1, para não acarretar riscos às entidades. Já a DRA e DRLR são subelementos da remuneração de capital próprio e quanto mais próximos de 1, maior o lucro da entidade. De modo geral, os indicadores de distribuição são quocientes que servem para simplificar as informações, assim como propor qualidade (Martins *et al.*, 2013).

3. ESTUDOS RELACIONADOS

Dada a importância da análise das informações geradas pela DVA de seguradoras, diversos autores se propuseram a estudar a temática, conforme se verifica nos estudos nacionais de Macohon *et al.* (2017), Silva *et al.* (2020), Malacrida e Santos (2022), Cazzari e Moreira (2022). O Quadro 1 retrata o comparativo, com colunas justapostas, indicando autores, objetivos, metodologia, resultados e conclusões destes estudos.

Quadro 1 - Estudos nacionais

Autores	Objetivos	Metodologia	Resultados	Conclusão
Macohon *et al.* (2017)	Analisar o panorama do mercado segurador brasileiro em relação à regulamentação internacional de solvência.	Pesquisa descritiva, com procedimento documental das demonstrações financeiras de 180 seguradoras, cadastradas na SUSEP. O estudo se estruturou no formato qualitativo-descritivo.	Constatou alta no incentivo pela governança corporativa e gestão de risco das seguradoras. Observou-se que poucas empresas detalham o perfil de risco. Apesar disso, as seguradoras demonstraram obediência ao capital mínimo requerido pela Solvency II.	A maioria das seguradoras apresentaram controle de avaliação de riscos, através de supervisão. No entanto, apenas 11 seguras estudadas apresentaram perfil de riscos; nem todas as seguradoras divulgam o papel de seus controles internos.
Silva *et al.* (2020)	Apresentar a geração e a distribuição do valor adicionado gerado pelas organizações de capital aberto segmentadas como seguradoras e listadas na B3, durante o período de 2015 a 2017.	A pesquisa faz uso de técnicas de análise de documentos, com abordagem de métodos do tipo descritivo e documental.	Constatou que as seguradoras distribuíram pouca parcela aos funcionários, mas houve preocupação para constituição de dividendos.	Inferiu que a BB Seguridades Participações S.A. teve maior participação na produção de riqueza, com média de 43,13%. As seguradoras em geral apresentaram preocupação pela constituição de Reservas de Lucros.
Malacrida e Santos (2022)	Verificar, no período de 1999 a 2018, em que medida a distribuição de riqueza gerada pelas maiores empresas de capital aberto e fechado do Brasil difere quanto à carga tributária, à remuneração dos capitais empregados (próprios e de terceiros) e à remuneração dos colaboradores.	Regressões lineares múltiplas e o teste Mann-Whitney para identificar diferenças significativas na distribuição da riqueza dos principais ramos da economia.	Os resultados apontaram diferenças significativas na distribuição da riqueza gerada para empregados, acionistas e credores, nos principais ramos da economia (indústria, comércio, serviços, instituições financeiras e seguradoras).	Concluiu pela evolução da riqueza total gerada pelos cinco ramos da atividade econômica. No ramo segurador, verificou que a maior parte da riqueza foi destinada à remuneração de capital próprio, na forma de dividendos e retenção de lucros.
Cazzari e Moreira (2022)	Avaliar a possibilidade de estimar a suficiência das provisões técnicas de sinistros. Por se tratarem de passivos de valor ou prazo incerto, as provisões podem estar subestimadas (comprometendo as seguradoras) ou superavaliadas (onerando os sócios).	Foram analisadas demonstrações financeiras de 31 seguradoras no Brasil, com aplicação do modelo de bootstrapping para estimação do nível de suficiência das provisões. A pesquisa foi da forma qualitativa-descritiva.	O estudo apontou para um gerenciamento de resultados, visto que as seguradoras apresentaram resultados econômicos crescentes, de 2008 a 2019; explicado devido à inserção de planejamentos gerenciais, de maneira que os benefícios marginais superaram os custos marginais.	Concluiu pela existência de diferenças nos níveis de provisões de sinistros, de forma que foi possível observar a aplicação, pelas seguradoras, de gerenciamento de resultados.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Sobre as pesquisas realizados em âmbito internacional, Van Staden (2000), Mandal e Goswami (2008), Awawdeh e Al-SakinI (2018), Zhang e Aboud (2018), Hammer e Siegfried (2022) e Sura *et al.* (2022) publicaram estudos sobre a importância da DVA na geração de riqueza, como demonstrado no Quadro 2.

Quadro 2 - Estudos internacionais

Autores	Objetivos	Metodologia	Resultados	Conclusão
Van Staden (2000)	Verificar potencialidades e limitações relacionadas ao relatório de distribuição de valor agregado das empresas, buscando analisar e apresentar melhorias na elaboração e divulgação do relatório.	Revisão bibliográfica e análise crítica para discutir efetividade da DVA como ferramenta de comunicação financeira e social.	Dos resultados: A DVA é uma importante ferramenta para informar aos investidores como a empresa distribui a sua riqueza gerada; DVA apresenta algumas dificuldades como falta de uniformidade; dificuldade de comparabilidade de empresas de setores diferentes.	O estudo conclui pela importância da DVA como ferramenta de prestação de contas e transparência, mas também ressalta a necessidade de melhorias em sua elaboração e uso pelas empresas. O estudo sugere a padronização da elaboração de forma internacional e adoção de normas mais rígidas, por fim a necessidade de uma abordagem mais estratégica na elaboração e incluir os impactos sociais e ambientais das atividades da empresa.
Mandal e Goswami (2008).	Buscar avaliar de forma crítica a efetividade do uso da DVA como uma ferramenta de comunicação financeira, de prestação de contas e para aumentar a transparência das empresas, visando informar dados importantes para investidores.	O estudo concentrou-se na análise crítica dos dados disponíveis a partir da demonstração financeira de Bharat Heavy Electricals Limited por um período de oito anos, de 1999 a 2007. Com base nos dados, a Demonstração de Lucros e Perdas e a Demonstração do Valor Adicionado foram preparados simultaneamente ao longo do período em estudo. Os dados foram compilados após a consideração de rearranjo necessário para efeitos do estudo. A análise foi feita em quatro Partes: (i) Análise da DVA, (ii) Análise de Séries Temporais, (iii) Análise de regressão e (iv) Razão análise.	Os resultados da pesquisa indicam que o uso da DVA não foi tão efetivo quanto se esperava, pois muitas empresas não forneceram dados claros e objetivos, além disso as empresas tendem a utilizar a DVA como uma forma de marketing o que impacta negativamente na informação disponível.	Os autores argumentam que a DVA pode fornecer informações úteis para os *stakeholders* e pode servir para medir a eficiência operacional da empresa, no entanto deve ser observar que a interpretação da DVA pode ser limitada por várias razões como a falta de padrões na sua elaboração, dificuldade de comparar empresas de diferentes setores e pela falta de informações claras e objetivas.
Awawdeh e Al-SakinI (2018)	O objetivo deste estudo é testar o impacto do valor agregado econômico, do valor agregado de mercado e das medidas contábeis tradicionais sobre o valor dos acionistas nos bancos comerciais jordanianos,	A amostra do estudo foi selecionada usando o método de pesquisa abrangente, com amostra de 13 bancos comerciais jordanianos, estudados durante o período 2010-2016. As demonstrações financeiras anuais dos bancos foram obtidas a partir do manual da empresa emitido pela Bolsa de Valores de Amã durante o período do estudo.	Os resultados apresentados pelos autores são que tanto o Valor Econômico Agregado (EVA) quanto a Margem do Valor Agregado (MVA) são métricas de desempenho mais úteis do que as medidas contábeis tradicionais, como Retorno sobre os Ativos (ROA), Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) e Lucro por Ação (LPA).	Os gerentes e investidores do setor bancário jordaniano devem considerar o uso do EVA e MVA para avaliar o valor da empresa e seu impacto no valor dos acionistas, não descartando métodos tradicionais de análise e sim complementando-os entre si.

Quadro 2 - Estudos internacionais (continuação)

Autores	Objetivos	Metodologia	Resultados	Conclusão
Zhang e Aboud (2018)	O objetivo deste artigo é examinar os determinantes do modelo de avaliação de desempenho de EVA para o setor bancário chinês. Examinar a contribuição dos componentes ROA, alavancagem financeira, ROE e Retorno sobre Investimento (ROI) entre outros para o EVA total.	Metodologia empregada neste artigo é empírico-quantitativa. Foram realizadas uma análise de decomposição do EVA para examinar a contribuição dos componentes ROA, alavancagem financeira, ROE e ROI entre outros para o EVA total.	Os resultados empíricos indicam que o risco de crédito, a eficiência operacional e o grau de inovação estão positivamente relacionados com o EVA dos bancos.	Os autores concluíram que o ROA é um dos principais determinantes do EVA dos bancos chineses. Inferiram que a concentração de mercado e alavancagem financeira também têm impacto significativo no EVA. Os autores sugerem que para melhorar o desempenho do EVA, os bancos devem se concentrar em aprimorar a rentabilidade dos ativos e gerenciar cuidadosamente sua alavancagem financeira.
Hammer e Siegfried (2022)	O objetivo dos autores foi fornecer uma visão geral de controle baseado em valor e na contabilidade internacional doEVA).	Trata de uma discussão teórica e revisão de literatura sobre a utilização do EVA.	O artigo destaca as vantagens e desvantagens de se utilizar o EVA para avaliação de desempenho financeiro, a partir da aplicação do EVA com outras medidas de desempenho como MVA e o Return on Invested Capital (ROIC) para obter uma visão mais completa do desempenho da empresa.	A conclusão do artigo é que o EVA pode ser uma medida útil de desempenho empresarial e que a abordagem de *value-based controlling* pode fornecer uma estrutura importante para tomada de decisão, porém para sua implementação ser eficaz se faz necessário conhecimento dos conceitos teóricos subjacentes, adaptação a condições específicas da empresa e complemento de outros índices de análise.
Sura *et al.* (2022)	Examinar a alegação de superioridade da DVA sobre as medidas tradicionais de desempenho financeiro, tais como ROE, ROA, MVA etc.	Foram realizadas análises empíricas de dados das empresas selecionadas, ao todo foram analisadas 534 empresas listadas na Bombay Stock Exchange.	Os resultados indicam que a DVA pode ser uma ferramenta útil na medida do desempenho financeiro das empresas, porém deve ser associada a outras ferramentas de desempenho financeiro como, por exemplo, o ROE, ROA, MVA entre outros.	Concluiu que a DVA não deve ser a única medida de desempenho financeiro a ser considerada para avaliar as empresas indianas do setor manufatureiro, deve ser complementada por outros índices como ROIC, ROE e MARGEM DE LUCRO para obter uma avaliação mais completa sobre o desempenho financeiro da empresa.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

As pesquisas nacionais e internacionais corroboram para a escolha e aplicação dos procedimentos metodológicos deste estudo, com reflexo na discussão e análise dos resultados.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com a finalidade de verificar a geração e a distribuição de riqueza das companhias seguradoras listadas na B3, a pesquisa aplicou métodos da tipologia descritiva e documental. Para Silva *et al.* (2020) e Gil (2017), a pesquisa é descritiva por abranger a análise de uma população amostral, de forma que a descrevesse; e, documental por fazer uso de materiais que não receberam tratamento analítico.

A proposição da pesquisa inclinou-se a uma abordagem mais qualitativa do que quantitativa. Na referida pesquisa, os resultados não foram produtos da aplicação de métodos objetivos. Por isso, a tipologia é de natureza qualitativa, visto que a conclusão do estudo faz uso das habilidades dos pesquisadores em analisar os dados (Silva *et al*., 2020). Na pesquisa qualitativa os dados independem da adoção de métodos estatísticos para obtê-los, de modo que predomina a qualidade da avaliação, e não do método.

Para cumprimento do objetivo interposto, foram consultadas as DVAs de uma população composta por oito seguradoras de natureza jurídica de Sociedade Anônima (S.A.): BB Seguridades S.A., Caixa Seguridade S.A., IRB Brasil Resseguros S.A., Porto Seguro S.A., SulAmérica S.A., Companhia de Seguros Aliança da Bahia S.A., Qualicorp S.A. e Alper Seguridade S.A..

As DVAs foram coletadas nos sites de cada empresa, nas abas de Relacionamento com os Investidores, durante o mês de fevereiro de 2023. O período de consulta abrangeu os anos de 2012 a 2021. De todas as empresas, apenas a Caixa Seguridade S.A. apresentou dados a partir do ano de 2015, posto que sua abertura de capital na bolsa de valores teve início neste ano.

Para a coleta dos dados sobre o PIB, foi acessado o site oficial do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), na página “Sistema de Contas Nacionais Trimestrais”, na aba “Downloads”, seguido de “Tabelas Completas”. A fim de facilitar os estudos, convencionou-se pela conversão em planilha de Excel.

Para as análises dos dados, foram realizadas análises horizontais e verticais, combinadas com a utilização de médias móveis. Segundo Sacramento *et al.* (2022), a análise horizontal representa uma oscilação em relação ao fator tempo, enquanto a análise vertical reproduz a incidência participativa de um grupo de contas em relação ao valor bruto. Para representar a função da análise horizontal, foram aplicadas médias móveis, com limitação de tempo em dois anos, a fim de que fosse identificado as variações temporais.

Na intenção de obter conclusões concisas, adotou-se indicadores de valor de riqueza gerada, de distribuição de riqueza com pessoal, com governo, com credores, com acionistas e com reservas de lucros. No Quadro 4, encontram-se as fórmulas que foram aplicadas à pesquisa com base nos estudos de Martins *et al.* (2013) e Silva *et al.* (2020). Para a verificação das tendências, foram aplicadas as médias simples e móveis. Nas médias móveis, o fator de tempo escolhido foi de dois anos, dado que a aplicação da média em dois períodos permite a verificação de um ano e seu antecedente; não abrindo possibilidade para o destaque de tendência em períodos muito longos, uma vez que isso pode ocasionar a desconsideração de informações relevantes em períodos mais curtos.

Quadro 3 - Indicadores de Distribuição de Riqueza

Indicadores	Fórmulas
Distribuição de Riqueza com Pessoal (DRP)	$\frac{Gasto\ com\ Pessoal}{Valor\ Adicionado\ Total\ a\ Distribuir}$
Distribuição de Riqueza com Governo (DRG)	$\frac{Gastos\ com\ Impostos, Taxas\ e\ Contribuições}{Valor\ Adicionado\ Total\ a\ Distribuir}$
Distribuição de Riqueza com Terceiros (DRT)	$\frac{Gastos\ com\ Remuneração\ de\ Capital\ de\ Terceiro}{Valor\ Adicionado\ Total\ a\ Distribuir}$
Distribuição de Riqueza com Acionistas (DRA)	$\frac{Gastos\ com\ Dividendos\ e\ Juros\ sobre\ Capital\ Próprio}{Valor\ Adicionado\ Total\ a\ Distribuir}$
Distribuição de Riqueza com Lucros Retidos (DRLR)	$\frac{Gastos\ com\ Lucros\ Retidos}{Valor\ Adicionado\ Total\ a\ Distribuir}$

Fonte: Adaptado de Martins et al. (2013) e Silva et al. (2020).

Os procedimentos metodológicos adotados por esta pesquisa orientaram a elaboração dos resultados, cuja análise se fez conjuntamente com aqueles obtidos pelos autores da Revisão de Literatura.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

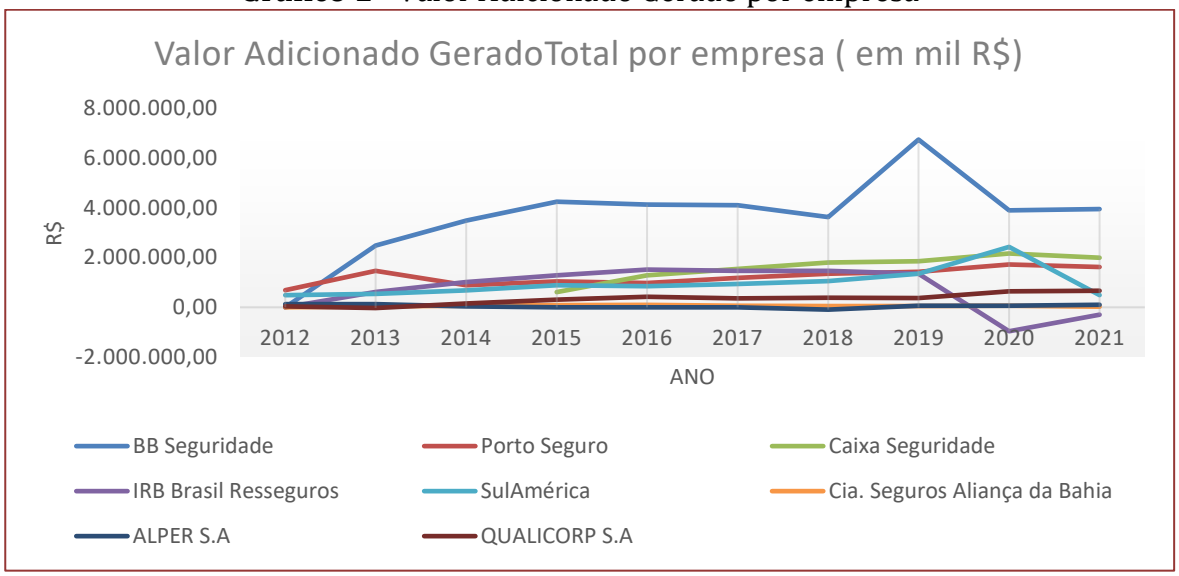
5.1. ANÁLISE DA GERAÇÃO DE RIQUEZA

Na medida em que se processam os dados constantes na DVA, observa-se uma divisão entre o valor adicionado gerado e distribuído. Essa divisão enseja a análise da performance da empresa na produção de riqueza no setor de seguros e na distribuição do valor gerado. Uma entidade seguradora precisa de acúmulo de receitas para cumprir com suas obrigações operacionais administrativas, dado que os colaboradores, governos, financiadores e acionistas representam ônus financeiro à seguradora, porquanto devem pagá-los. Por conta disso, as seguradoras precisam gerar valor adicionado, a fim de que procedam à distribuição da riqueza gerada.

Apesar de a DVA ter como escopo a produção e distribuição de valor adicionado, autores como Awawdeh e Al-Sakini (2018), Mandal e Goswami (2008), Sura *et al.* (2022) e Van Staden (2000) apontaram que a aplicação da DVA gera informações mais consistentes aos *stakeholders* quando comparadas com outros relatórios financeiros, bem como indicadores de desempenho, tais como EVA, MVA, ROI, ROE, Média Móvel etc.

Seguindo esse preceito, através do Gráfico 1, é possível observar a geração de riqueza gerada por empresas seguradoras registradas na B3, desde os anos de 2012 até 2021. Percebe-se que a BB Seguridades S.A. manteve preponderância no mercado de seguros ao produzir, em 2019, o maior valor adicionado, no montante de, aproximadamente, R$ 8 milhões. Destaca-se também que a IRB Brasil Resseguros S.A., Alper S.A. e QualiCorp S.A. demonstraram valor adicionado negativo, motivado pelos prejuízos apurados nos anos de 2020 a 2021, 2015 a 2018 e 2013, respectivamente.

Gráfico 1 - Valor Adicionado Gerado por empresa



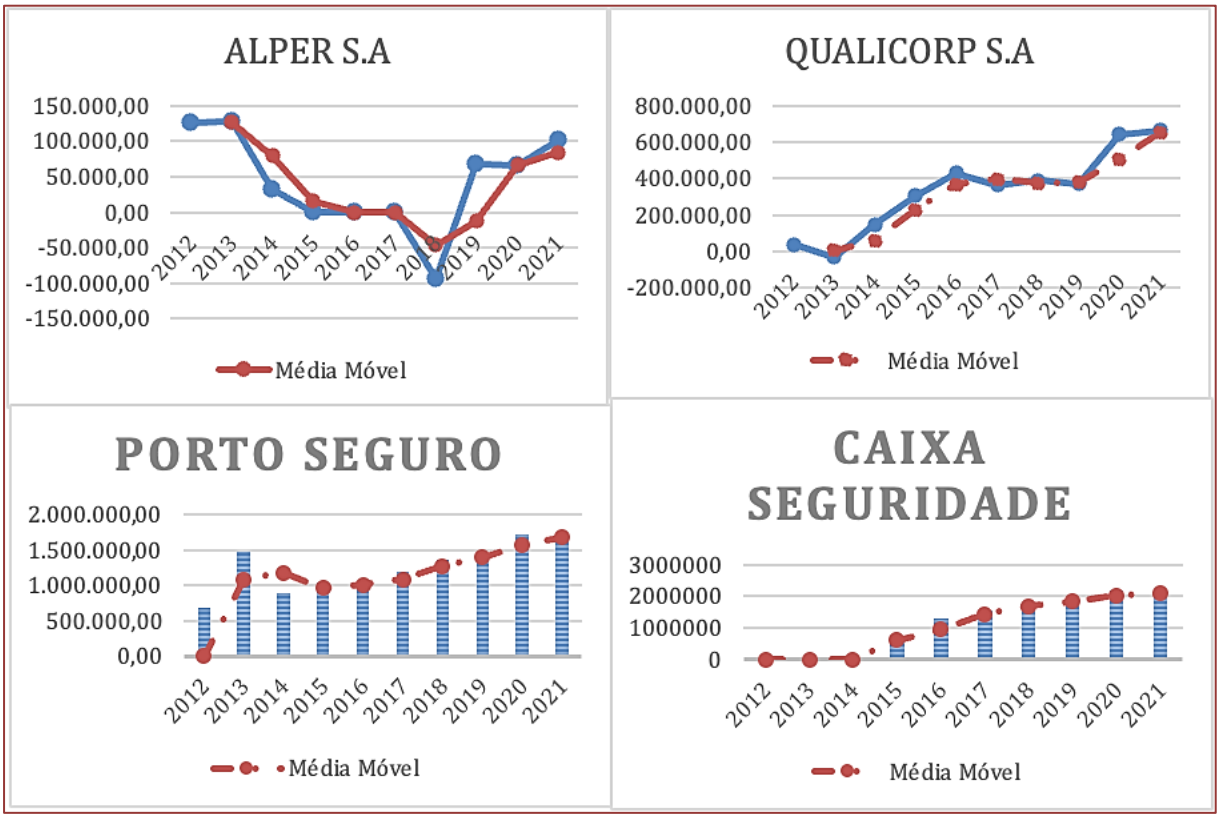
Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A riqueza gerada pelas seguradoras a partir de 2012 teve acréscimo, contribuindo para um avanço nos anos de 2012 até 2018. No entanto, em 2019, a média móvel apontou queda, aproximadamente, de R$ 11,4 bilhões para R$ 9,3 bilhões. Infere-se que a redução só não foi maior devido aos planos de previdência privada Vida Gerador de Benefício Livre (VGBL), que estavam mais atrativos neste período devido às taxas de juros mais baixas que reduzem a volatilidade desses ativos e da proteção a longo prazo que oferecem.

A partir da produção de riqueza, notou-se que a BB Seguridades S.A. obteve a maior geração de riqueza no ano de 2019, com crescimento médio desde 2012. No entanto, com a superveniência da pandemia Covid-19, a média móvel indicou um decréscimo nos anos de 2019 a 2021. Apesar da queda, ela manteve a maior média de participação na produção de riqueza do ramo segurador, em 44,84%.

Porto Seguro S.A., Caixa Seguridade S.A., QualiCorp S.A. e Alper S.A, mesmo com a pandemia Covid-19, apresentaram uma média móvel crescente, a partir de 2019 até 2021, conforme o Gráfico 2. Salienta-se uma tendência oposta às demais seguradoras, que nos de 2019 a 2021 incidiram em queda, porém se mantendo na média de produção de valor adicionado de R$ 3,92 bilhões; o que demonstra uma consistência no ramo segurador, visto que, mesmo com o período pandêmico, o decréscimo não ocasionou uma desestruturação do ramo.

Gráfico 2 - Média Móvel em relação ao Valor Adicionado Gerado



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A Alper S.A. foi a única seguradora que desde 2013 incidiu em queda, mas, a partir de 2018, abarcou em subida substancial, acompanhando a média móvel. As outras seguradoras incidiram em crescimento, com proximidade à média móvel. A BB Seguridade S.A., IRB Brasil Resseguro S.A., SulAmérica S.A. e Companhia de Seguros Aliança da Bahia S.A. acompanharam a queda proveniente do período da pandemia Covid-2019, de maneira que o decréscimo no valor total adicionado foi consequência da queda das principais empresas do ramo segurador, acima citado. Nos anos de 2019 a 2021, o crescimento da Porta Seguro S.A., Caixa Seguridades S.A., QualiCorp S.A. e Alper S.A. não foram suficientes para impactar na média móvel do valor adicionado total, o qual no mesmo período apresentou queda.

Combinado com a pesquisa, autores como Malacrida e Santos (2022) apontaram um cenário promissor ao ramo segurador, quando identificaram um crescimento médio, de 2001 a 2018, de geração de valor adicionado. Silva *et al.* (2020), nos estudos dos anos de 2015 a 2017, indicou uma média percentual de 17,09 de geração de riqueza, obtida pela divisão do somatório do valor adicionado total pela soma dos ativos totais das seguradoras.

A pesquisa também apontou a média de participação na produção de riqueza gerada pelas seguradoras, na ordem decrescente, de BB Seguridades S.A. (44,84%), Porto Seguro S.A. (15,12%), Caixa Seguridade S.A. (13,77%), SulAmérica S.A. (11,88%), IRB Brasil Resseguros S.A. (9,13%), Qualicorp S.A. (4,07%), Cia. Seguros Aliança da Bahia S.A. (0,66%) e Alper S.A. (0,52%). É importante ressaltar que a Caixa Seguridade S.A. entrou na bolsa de valores em 2015; entretanto, manteve uma produção de riqueza suficiente para figurar na terceira posição.

5.2. ANÁLISE DA DISTRIBUIÇÃO DO VALOR

Após a produção de valor adicionado pelas seguradoras, o próximo passo foi realizar as devidas distribuições aos *stakeholders*. Essa alocação de riqueza gerada permite inferências sobre as políticas adotadas: em que a seguradora paga mais; se ela incorpora ótimos planos salariais; se recorre a capital de terceiro para manutenção de sua atividade operacional.

Para Hammer e Siegsried (2022) e Zhang e Aboud (2018), os valores adicionados devem ser complementados por indicadores para que suas informações financeira adquirem maior relevância aos *stakeholders*, na medida em que também possibilitam produzir dados para as tomadas de decisões.

Percebe-se que a Tabela 1 sintetiza os dados de participações no valor adicionado total, com base na média entre 2012 e 2021, ou seja, voltada a distribuição do valor adicionado gerado. Os resultados dos indicadores da maioria das seguradoras foram positivos, com exceção da empresa IRB Brasil Resseguros S.A. e Alper S.A., que obtiveram índices negativos.

Tabela 1 - Indicadores de desempenho (2012 a 2021)

EMPRESAS/INDICADORES	DRP	DRG	DRT	DRA	DRLR
BB Seguridade S.A.	0.47%	0.28%	0.54%	70.60%	18.11%
Porto Seguro S.A.	1.52%	2.03%	0.25%	33.80%	46.89%
Caixa Seguridade S.A.	1.30%	13.13%	0.19%	4.60%	31.97%
IRB Brasil Resseguros S.A.	-2.27%	48.99%	-39.96%	10.17%	78.85%
SulAmérica S.A.	0.61%	2.42%	11.80%	11.00%	61.86%
Cia. Seguros Aliança da Bahia S.A.	24.83%	8.71%	22.34%	11.62%	32.50%
Alper S.A.	-17.84%	1.56%	-1.99%	6.56%	111.82%
QualiCorp S.A.	7.48%	0.63%	5.06%	0.00%	86.83%

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Na BB Seguridades S.A., é possível observar uma menor participação de DRP, em 0,47%. No entanto, a distribuição para acionistas totalizou a média de 88,71%, de modo que 70,60% foi na forma de dividendos - DRA - e a outra parte na forma de retenções de lucros - DLRL.

A Porto Seguro S.A., por sua vez, apresentou 80,69% de participação aos acionistas, sendo 33,60% para dividendos - DRA - e 46,89% para lucros retidos - DLRL. Em comparação a BB Seguridades S.A., a Porto Seguro S.A. adotou políticas restritivas de retenção de lucro, distribuindo menos para dividendos, entretanto, com valores ainda superiores aos outros indicadores de participação de pessoal - DRP, governo e financiadores.

A Caixa Seguridades S.A. teve a segunda maior incidência fiscal, com 13,13% de distribuição ao Governo - DRG. Com a segunda menor distribuição média em dividendos

- DRA, de 4,60%, a Caixa Seguridades S.A. adotou, entre os anos de 2015 e 2021, políticas robustas de retenção de lucros - DLRL, com a média de 31,97%.

No IRB Brasil Resseguros S.A., observou-se a negativa dos indicadores DRP e DRT. Sua queda se deve ao fato de que houve, em 2020 e 2021, a produção de riqueza em valores negativos, devido a apuração de prejuízos nesse período. Os resultados apontaram para a maior contribuição ao Governo - DRG, em 48,99%; apresentando uma política de retenção de lucros - DLRL, com 78,85%, em detrimento à proposta de distribuição de dividendos - DRA, cuja porcentagem foi de 10,17%. A aferição dos resultados sequenciou aqueles apurados por Silva *et al.* (2020) nos períodos de 2015 a 2017, que apresentavam uma média de 27,42% de retenção de lucros.

A SulAmérica S.A. incorreu em maior ônus financeiro do que distribuição de dividendos - DRA, com 11,80% para financiadores - DRT - e 11,00% para dividendos - DRA. Todavia, seguindo a tendência de adoção de políticas de retenção de lucros, ela apresentou uma média de 61,86% em Lucros Retidos - DLRL.

A Cia. Seguros Aliança da Bahia S.A. se movimentou em sentido contrário às demais seguradoras. Ela tendenciou à aplicação de políticas salariais com uma média de 24,83% de DRP, classificando-se como a maior média em relação às outras empresas seguradoras. Contudo, ela recolheu 32,50%, em média, para reservas de lucros - DLRL.

A Alper S.A, juntamente com o IRB Brasil Resseguros S.A., obteve um decréscimo no DRP e DRT, que decorreu da apuração de prejuízos; de forma que, no período de 2015 a 2018, se observou a apuração de prejuízos sucessivos. Além disso, ela se destaca como a seguradora com maior distribuição em reservas de lucros, com uma média de 111,82% - DLRL.

Por último, a QualiCorp S.A incidiu na segunda maior distribuição, em média, para lucros retidos, de 86,83% - DLRL. Para Silva *et al.* (2020), o ramo segurador adota políticas salariais em menor incidência, no entanto, apresenta ótimas distribuições em dividendos e em políticas de retenção de lucros. Os resultados das análises, entre 2012 e 2021, indicaram o sequenciamento do crescimento, como também a existência de políticas de incentivo aos acionistas.

Para o período analisado, os resultados obtidos na pesquisa corroboram com os resultados apontados por Malacrida e Santos (2022) e Silva *et al.* (2020) ao concluírem que os acionistas são os que mais se beneficiam da DVA.

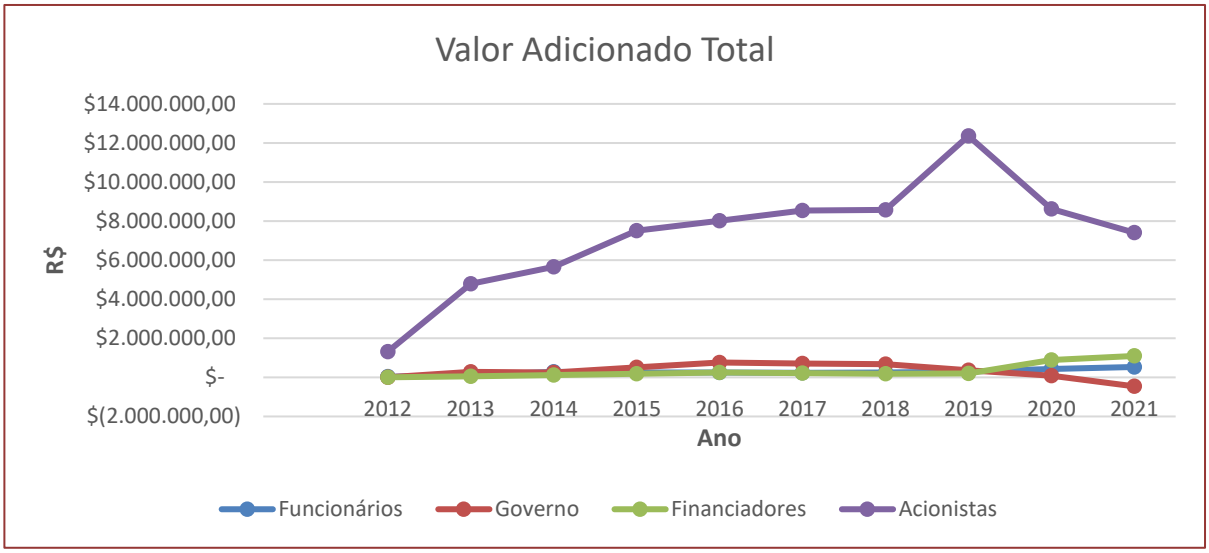
Nesta pesquisa, com o propósito de mensurar o valor total distribuído do ramo segurador por colaboradores, financiadores, governos e acionistas, foi constatado a menor distribuição para os colaboradores, com 3,30% do total gerado. No setor fiscal, a repartição de riqueza para o Governo alcançou o percentual de 3,89%, devido à alta contribuição a impostos pelas seguradoras Caixa Seguridades S.A. e IRB Brasil Resseguros S.A.. A remuneração de financiadores, de 3,93%, manteve-se na média de pessoal e Governo. Por fim, as seguradoras apresentaram políticas de investimentos satisfatórias aos acionistas, com percentual de 88,88% do total de riqueza distribuída.

O motivo de que o ramo segurador distribui menos para colaboradores, financiadores e governos, quando comparados com os acionistas, deve-se ao fato de que as seguradoras precisam manter rígidos controle sobre seu patrimônio, não se onerado com capital de terceiros ou políticas salariais, já que o seu objeto operacional é voltado à cobertura de eventuais sinistros. Os resultados combinaram com os apresentados por Macohon *et al.* (2017), os quais, a partir de um estudo com 180 seguradoras, apontaram

que o gerenciamento de risco se faz materializado no controle interno de políticas de financiamento, bem como de salários. No estudo de Cazzari e Moreira (2022), as seguradoras que obtiveram maiores resultados financeiros foram as que apresentaram gerenciamento rígido de resultados de riscos.

Ademais, para contribuir com a Tabela 1, o Gráfico 3 destaca o valor total distribuído por *stakeholders* entre os anos de 2012 e 2021. Salienta-se que a Tabela 1 enfatiza a média, de 2012 a 2021, da distribuição da riqueza gerada, enquanto o Gráfico 3, aponta a distribuição ao longo dos anos, a fim de que os dados apurados passem a ser melhor compreendidos.

Gráfico 3 - Valor Adicionado Total Gerado por ramo segurador (em mil R$)



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Nos anos de 2020 a 2021, observou-se uma negatividade da distribuição para o Governo, justificado pela ascensão de incentivos fiscais concedidos à seguradora IRB Brasil S.A., que foi a única a apresentar montante negativo, em 706.343 (em mil R$), de impostos, taxas e contribuições (Governo). É importante ressaltar que o montante negativo em Governo não se deve, exclusivamente, a incentivos fiscais, já que pode ser decorrente de compensações de impostos recuperáveis. Entretanto, no caso da IRB Brasil Resseguros, foram verificados vários incentivos concedidos.

5.3. RAMO SEGURADOR E PIB

Ao analisar o período selecionado para o estudo, pode-se observar o potencial do mercado segurador brasileiro, conforme também apontado por Hosser *et al.* (2020), Malacrida e Santos (2022) e Silva *et al.* (2020), os quais destacaram uma tendência de subida no mercado de seguros.

O ramo segurador apresentou crescimento na geração de valor adicionado desde 2012 até 2018, de forma que nesse último ano gerou, aproximadamente, R$ 9,67 bilhões. No ano de 2019, as entidades securitárias alcançaram sua maior marca de R$ 13,23 bilhões, acima da média móvel de R$ 11,4 bilhões. No entanto, o ramo sofreu os efeitos da pandemia Covid-19, de modo que incidiu em queda nos anos de 2019 a 2021; com R$ 8,57 bilhões, neste último ano, abaixo da média móvel de R$ 9,3 bilhões. Destaca-se, entretanto, a geração de valor adicionado próxima da produzida nos anos de 2015 a 2018, decorrente da aplicação de políticas de gerenciamento de riscos, como destacado por Macohon *et al.* (2017) e Cazzari e Moreira (2022).

Em paralelo, o PIB representou sequência positiva desde o ano de 2012 (R$ 4,81 trilhões). Os anos de 2013 (R$ 5,33 trilhões), 2014 (R$ 5,77 trilhões), 2015 (R$ 5,99 trilhões), 2016 (R$ 6,26 trilhões), 2017(R$ 6,58 trilhões), 2018(R$ 7,00 trilhões), 2019(R$ 7,38 trilhões), 2020 (R$ 7,60 trilhões) e 2021(R$ 8,89 trilhões) representaram uma alta na produção de valor agregado no Brasil. Percebe-se uma posição ascendente no período de 2019 a 2021.

Da comparação entre o valor gerado da riqueza e o PIB, pôde-se analisar que os índices de participação do ramo segurador seguiram a tendência do valor adicionado. Essa peculiaridade se justifica pela uniformidade no crescimento do PIB, visto que não apresentou queda nos anos de 2019 a 2021, como ocorreu nas seguradoras.

As participações no PIB pelas seguradoras nos anos de 2012 (0.02803%), 2013 (0.09851%), 2014 (0.10951%), 2015 (0.14127%), 2016 (0.14825%), 2017 (0.14717%), 2018 (0.13805%), 2019(0.17903%), 2020 (0.13190%) e 2021 (0.09639%) representaram semelhanças com a produção de valor adicionado dessas entidades. De modo que, no ano de 2019, houve a maior participação, seguindo, após isso, com queda; mas, mantendo percentuais próximos dos últimos anos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a problematização delimitada à forma como foram distribuídas as riquezas geradas pelas seguradoras registradas na B3, nos anos de 2012 a 2021, a aplicação das metodologias incidiu sobre a demonstração do valor adicionado das seguradoras estudadas. Concluiu-se que o ramo segurador foi afetado no período de pandemia, mas manteve a concentração de geração de riqueza, com os acionistas entre os mais beneficiados, com 88,88% da participação do valor adicionado total gerado pelo ramo segurador estudado.

Por outro lado, os colaboradores tiveram o menor recebimento de riqueza gerada (3,3%), o que aponta para uma política salarial deficitária adotada pelas empresas seguradoras. A exceção ocorre para a Companhia de Seguros Aliança da Bahia S.A. que adotou, nos anos de 2012 a 2021, a promoção de políticas salariais que contribuíram para a melhor posição em relação à remuneração de pessoal (24,83%).

Inferiu-se pela manutenção da BB Seguridades S.A. como maior empresa geradora de riqueza, com participação (44,84%), seguida pela Porto Seguro S.A. (15,12%). Contatou-se também que a BB Seguridades S.A. distribuiu, em média, mais dividendos do que as outras empresas seguradoras, de modo que resultou em 70,60% em propostas de dividendos.

Ademais, a Alper S.A. foi a única empresa que apresentou queda na média móvel de 2013 a 2018. Entretanto, ela, Porto Seguro S.A., Caixa Seguridade S.A. e Qualicorp S.A. foram as únicas seguradoras que obtiveram crescimento na média móvel no período pandêmico da Covid-2019.

Por conseguinte, conclui-se pela priorização da distribuição aos acionistas, o que evidencia a adoção de políticas estratégicas para captação de investidores. Com o estudo, é possível inferir que o ramo segurador pode representar uma diversificação para a carteira de investimentos, já que ele prioriza a satisfação dos acionistas, através de pagamentos de dividendos em montantes consideráveis. Além disso, a participação do ramo segurador no PIB obteve a maior incidência no ano de 2019, com 0,17903%; entretanto, apresentou queda a partir deste ano de 2023, mas se mantendo na média dos últimos anos.

Sugere-se, então, aos futuros estudos, a análise das políticas de investimentos, de forma que se possa observar o porquê do crescimento do ramo segurador.

REFERÊNCIAS

[1] AL-AWAWDEH, Hanan; AL-SAKINI, Sa'ad. **The Impact of Economic Value Added, Market Value Added and Traditional Accounting Measures on Shareholders' Value: Evidence from Jordanian Commercial Banks.** *International Journal of Economics and Finance*, 2018. DOI: 10.5539/ijef.v10n10p40.

[2] BRANDALISE, Anne Pinto; LEITE, Elaine da Silveira. **A valorização do meio ambiente: da proteção aos seguros ambientais**. Florianópolis/SC: Política e Sociedade, vol. 18, n. 43, set./dez. de 2019.

[3] CNSEG. Seguros: crescimento superlativo de 12,1%, a maior taxa desde 2012. 30 de junho de 2020. Disponível em: http://cnseg.org.br/noticias/conjuntura-16-crescimento-12-por-cento-maior-taxa-2012.html. Acesso em: 30 jun. 2022.

[4] CUNHA, J. V. A.; RIBEIRO, M. S.; SANTOS, A. D. A demonstração do valor adicionado como instrumento de mensuração da distribuição da riqueza. Revista Contabilidade & Finanças-USP, v. 16, n. 37, p. 7-23, 2005.

[5] CAMARGO, Suse Reis. **Demonstração do valor adicionado**. Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) – Curso de Especialização em Auditoria e Gestão de Tributos, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2010.

[6] CAZZARI, R. B.; MOREIRA, Guilherme R. F. **Incerteza das provisões de sinistros a partir da análise das demonstrações contábeis**. São Paulo: Revista de Administração Contemporânea, v. 26, n. 3, 2022.

[7] GELBCKE, Ernesto Rubens *et al*. **Manual de contabilidade societária**. São Paulo. Atlas S.A, 2018.

[8] GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

[9] HAMMER, T.; SIEGFRIED, P. **Value-Based Controlling & International Accounting of Economic Value Added.** (EVA) – An Overview. *Oblìk ì finansi*, 2022, 2(96), 43-48. Disponível em: https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-2(96)-43-48. Acesso em: 30 jun. 2022.

[10] HOSSER, Carla *et al*. **Demonstração do Valor Adicionado (DVA)**: distribuição das riquezas das empresas listadas nos níveis 1 e 2 da B3. Rio Grande/RS: Sinergia, v. 24, n. 2, p. 9-22, jul./dez. 2020.

[11] INSURANCECORP. Mercado de seguros movimento 6,5% do PIB brasileiro. 28 de março de 2019. Disponível em: http://insurancecorp.com.br/pt/2019/03/28/rascunho-automatico-2/. Acesso em: 30 jun. 2022.

[12] KROETZ, César Eduardo Stevens. **Balanço Social**: **teoria e prática**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

[13] MACOHON, Edson Roberto. *et. a*l. **Elaboração do panorama do mercado segurador brasileiro em relação à regulamentação internacional de solvência**. São Paulo: Revista Contemporânea de Contabilidade, v. 14, n. 31, 2017.

[14] MALACRIDA, Mara J. C.; SANTOS, Ariovaldo dos. **Demonstração do valor adicionado**: como foi distribuída a riqueza gerada pelos ramos de atividades entre 1999 e 2018?. Brasília/DF: Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC), 2022, v. 16, n. 3, p. 338-359.

[15] MANDAL, N.; GOSWAMI, S. **Value added statement (VAS)**: A critical Analysis. Great Lakes Herald, v. 2, n. 2, p. 98-120, 2008.

[16] MARCELINO, J.; SANTOS, Danielle dos; GOUVEIA, Gustavo V. C. **Análise da distribuição da riqueza gerada por meio da Demonstração do Valor Adicionado**. Bahia: UESB, 2021.

[17] MARTINS, E.; GELBCKE, E. R.; SANTOS, A.; IUDÍCIBUS, S. **Manual de Contabilidade Societária**: aplicável a todas as sociedades de acordo com as normas internacionais e do CFC. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

[18] SACRAMENTO, Ana Rita Silva *et al*. **Receita tributária própria em tempos de COVID-19: um estudo com as capitais brasileiras a partir das análises horizontal e vertical**. Salvador: Revista Gestão e Planejamento, 2022, v. 23, p. 284-295.

[19] SANTOS, Ariovaldo dos. Editorial. DVA – Uma demonstração que veio pra ficar. Revista de Contabilidade e Finanças – USP. São Paulo, n. 38, p. 3 – 6, maio/ago. 2005.

[20] SILVA, Jeferson Freitas *et al*. **Verificação da geração e distribuição de riqueza das empresas de seguros brasileiras no período de 2015 a 2017**. Novo Hamburgo: Gestão e Desenvolvimento, v. 17, n.1, jan./abr., 2020.

[21] SILVA, Mariana Leite. **Uma análise da gestão econômica dos governos esquerda e direita**. São Paulo: Revista Contemporânea de Contabilidade, 2020.

[22] SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS (SUSEP). **Síntese Mensal Novembro 2022**. Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: https://www.gov.br/susep/pt-br/search?SearchableText=s%C3%ADntese%20mensal. Acesso em: 28 jan. 2023.

[23] SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS (SUSEP). **Síntese Mensal Dezembro 2021**. Rio de Janeiro, 2021. Disponível em : https://www.gov.br/susep/pt-br/search?SearchableText=s%C3%ADntese%20mensal. Acesso em: 28 jan. 2023.

[24] SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS (SUSEP). **Síntese Mensal Dezembro 2020**. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: https://www.gov.br/susep/pt-br/search?SearchableText=s%C3%ADntese%20mensal. Acesso em: 28 jan. 2023.

[25] SURA, J.S. *et al.* **Economic value-added (EVA) myths and realities: evidence from the Indian manufacturing sector".** *IIM Ranchi Journal of Management Studies***,** 2022 Vol. 2 No. 1, p. 82-96. Disponível em: https://doi.org/10.1108/IRJMS-03-2022-0037. Acesso em: 28 jun. 2023.

[26] TEIXEIRA, Amanda Carolina *et al*. **A gestão do conhecimento no setor de seguros: o ciclo de Wiig aplicado ao processo comercial de uma corretora de seguros**. João Pessoa/PB: Perspectiva em Gestão e Conhecimento, v. 11, n. 1, p. 24-44, jan./abr. 2021.

[27] VALCARCE, F. L. **Vendendo segurança**: A construção social dos mercados de vigilância e proteção na Argentina. REDD – Revista Espaço de Diálogo e Desconexão, Araraquara, v. 4, n. 2, p. 1-37, jan/jul. 2012.

[28] VAN STADEN, Christiaan J. **A Declaração de Valor Agregado**: Bastião do Relato Social ou Dinossauro do Relato Financeiro?. Documento de discussão da Massey nº 200. Disponível em: https://ssrn.com/abstract=611302 ou http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.611302. Acesso em: 07 fev. 2023.

[29] ZHANG, J.; ABOUD, A. **Determinants of economic value added (EVA) in Chinese listed banks**. *Asian Review of Accounting*, 2018, vol. 27, n. 4, p. 595-613. Disponível em: https://doi.org/10.1108/ARA-11-2018-0216. Acesso em: 28 jan. 2023

CAPÍTULO

06

Resistência à informatização nas micro e pequenas empresas de serviços e comércio em Manaus: um estudo comparativo

Jefferson Menezes Macedo, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.06

1. INTRODUÇÃO

A informatização nas micro e pequenas empresas de serviços e comércio tem se mostrado um fator decisivo para a sobrevivência e crescimento dessas organizações na era digital. No entanto, a resistência à informatização é um fenômeno comum, que pode ser observado em diversas empresas desse porte (Lavelli *et al.*, 2021). Para tanto, este estudo busca entender os desafios enfrentados por empresas de prestação de serviços em Manaus na adoção de tecnologias para a informatização de seus processos. Posto que, essa investigação é relevante para empresas que enfrentam desafios similares em outras regiões, permitindo que políticas públicas e programas de apoio sejam desenvolvidos de maneira mais eficaz para promover a adoção de tecnologias de informação.

Nesse contexto, levantou-se a seguinte indagação: Quais são os principais fatores que contribuem para a resistência à adoção de tecnologias de informatização nas micro e pequenas empresas de prestação de serviços e comércio em Manaus?

Conforme Sauthier (2018), um dos principais motivos dessa resistência é o medo do desconhecido, visto que, muitos empresários e funcionários têm receio de lidar com novas tecnologias devido à falta de familiaridade. Esse medo pode gerar uma resistência inicial significativa, onde a mudança é percebida como uma ameaça ao *status quo*. Além disso, a percepção de altos custos associados à aquisição e implementação de novos sistemas informatizados é uma barreira frequente. Muitas micro e pequenas empresas operam com margens de lucro apertadas e veem esses investimentos como dispendiosos e arriscados.

Ademais, outro fator importante é a falta de capacitação. A ausência de conhecimento técnico entre os funcionários é uma barreira considerável. Sem a devida capacitação, a transição para sistemas informatizados pode parecer insuperável, gerando resistência devido à insegurança sobre a utilização correta das novas ferramentas. Além disso, a resistência cultural à mudança é um fator significativo. Em muitas empresas, especialmente as familiares, há uma preferência por métodos tradicionais de gestão e operação, que são vistos como mais confiáveis e seguros (Kaneko; Pedroso; Salvador, 2022).

O estudo justifica-se pela relevância social e acadêmica, visto que, a informatização é essencial para o crescimento e a competitividade das empresas na era digital. Contudo, muitas micro e pequenas empresas de serviços e comércio em Manaus enfrentam desafios significativos para sua implementação, incluindo limitações financeiras, escassez de habilidades técnicas e a falta de infraestrutura adequada. Deste modo, este estudo visa uma compreensão dessas barreiras, permitindo que *stakeholders* relevantes (como governos locais, instituições de ensino e associações comerciais) desenvolvam intervenções mais eficazes. Além disso, ao explorar as diferenças entre os subsetores de

serviços, o estudo poderá identificar necessidades específicas e oportunidades de melhoria que são cruciais para a sustentabilidade econômica e a inovação na região.

O presente estudo tem como objetivo geral analisar as causas da resistência à adoção de tecnologias de informatização nas micro e pequenas empresas de prestação de serviços e comércio em Manaus. E são objetivos específicos: caracterizar as empresas e como elas fazem o uso da tecnologia; identificar os principais fatores que contribuem para a resistência à informatização nas micro e pequenas empresas do setor de serviços em Manaus, analisando variáveis como custo, falta de conhecimento técnico e infraestrutura; comparar o nível de informatização entre diferentes categorias de serviços (como saúde, educação, manutenção e outros) e comércio para identificar padrões de aceitação ou resistência tecnológica.

2. TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) englobam um conjunto de recursos tecnológicos utilizados para a transmissão, armazenamento, criação, compartilhamento e gerenciamento de informações. Estas tecnologias incluem tanto dispositivos físicos, como computadores, smartphones e servidores, quanto sistemas e softwares, como redes de comunicação, internet, aplicativos e plataformas digitais (Vendruscolo; Galina, 2020).

De acordo com Valença (2021), as TICs visam a modernização e eficiência das operações em diversos setores da economia e da sociedade, pois possibilitam a automação de processos, a melhoria na comunicação e a otimização na gestão de informações, o que resulta em maior produtividade e competitividade para as organizações.

Entre os componentes das TICs, destaca-se o hardware, que inclui todos os dispositivos físicos utilizados para processar e armazenar informações, como computadores, servidores, roteadores, smartphones e outros equipamentos eletrônicos. O software, por sua vez, refere-se aos sistemas operacionais, aplicativos, programas e plataformas que permitem a realização de diversas tarefas, desde o processamento de dados até a comunicação entre indivíduos e organizações (Silva; Lima; Mendes Filho, 2020).

As redes de comunicação compreendem as infraestruturas que permitem a troca de informações entre dispositivos e pessoas, como a internet, redes locais (LAN), redes sem fio (Wi-Fi), redes móveis (4G, 5G) e redes de longa distância (WAN). Os dados constituem a informação digitalizada que é gerada, armazenada, processada e compartilhada através das TICs. Esta informação pode variar desde simples arquivos de texto até complexos bancos de dados (Roza, 2020).

Contudo, as TICs têm uma ampla gama de aplicações em diferentes setores. Na educação, facilitam o acesso ao conhecimento através de plataformas de ensino a distância, e-learning, bibliotecas digitais e ferramentas colaborativas que enriquecem o processo de aprendizagem (Silva; Nogueira, 2023). Na saúde, melhoram a gestão de informações de pacientes, diagnósticos e tratamentos através de prontuários eletrônicos, telemedicina, sistemas de gestão hospitalar e aplicativos de monitoramento de saúde (Uchida, 2020).

Nas empresas, as TICs automatizam processos de negócios, melhoram a comunicação interna e externa, facilitam a gestão de clientes e fornecedores e suportam a tomada de decisões com base em dados através de sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*), CRM (*Customer Relationship Management*) e BI *(Business Intelligence*). No governo, aumentam a eficiência na prestação de serviços públicos, melhoram a transparência e facilitam a participação cidadã através de e-governança, portais de serviços públicos online e sistemas de gerenciamento de informações públicas (Valença, 2021)

Logo, as Tecnologias da Informação e Comunicação são fundamentais para o avanço da sociedade contemporânea. Sua correta implementação e uso podem trazer inúmeros benefícios, desde a melhoria da eficiência nas operações até a promoção de inovações disruptivas que mudam a forma como vivemos e trabalhamos.

3. AS TICS EM EMPRESAS E A RESISTÊNCIA À INFORMATIZAÇÃO

As Tecnologias da Informação e Comunicação desempenham um papel fundamental no contexto empresarial moderno, transformando a maneira como as empresas operam e criando novas oportunidades de crescimento, inovação e competitividade. A adoção de TICs permite que as empresas otimizem processos, melhorem a comunicação interna e externa, e tomem decisões informadas com base em dados precisos (Falsarella; Jannuzzi, 2017).

Contudo, Queiroz Filho, Santos e Barros (2018) discorrem que, apesar dos inúmeros benefícios proporcionados pelas TICs, muitas micro e pequenas empresas ainda demonstram resistência à informatização. Esta resistência pode ser atribuída a uma série de fatores que dificultam a adoção e a plena utilização dessas tecnologias, impactando negativamente a competitividade e a eficiência dessas organizações.

Um dos principais fatores de resistência é o custo elevado de implementação e manutenção das TICs. De acordo com Lavelli *et al*. (2021) para muitas micro e pequenas empresas, os custos associados à aquisição de hardware, software, e serviços de suporte podem ser proibitivos. Além disso, a necessidade de atualizações constantes e a rápida obsolescência tecnológica podem representar um desafio financeiro significativo, fazendo com que essas empresas hesitem em investir em novas tecnologias.

A falta de conhecimento técnico também é um obstáculo importante. Geherke e Grunitzki (2016) enfatizam que, muitos proprietários e gestores de micro e pequenas empresas podem não ter a formação ou a experiência necessária para compreender plenamente os benefícios das TICs ou para implementar e gerenciar essas tecnologias de forma eficaz. A ausência de profissionais qualificados dentro da empresa pode dificultar ainda mais a adoção de soluções tecnológicas, gerando insegurança e receio de falhas.

Outro fator crítico é a infraestrutura inadequada. Em muitas regiões, especialmente em áreas mais remotas ou com menos desenvolvimento, a infraestrutura tecnológica pode ser limitada. A falta de acesso à internet de alta qualidade, por exemplo, pode ser uma barreira significativa para a informatização. Sem uma infraestrutura adequada, as empresas enfrentam dificuldades para implementar e utilizar plenamente as TICs, o que limita suas capacidades operacionais (Becker *et al*., 2023).

Além desses fatores práticos, a resistência cultural também desempenha um papel importante. Em muitas micro e pequenas empresas, especialmente aquelas com longa

história de operação, pode haver uma relutância em mudar os métodos tradicionais de trabalho. A resistência à mudança por parte dos funcionários, que podem temer a perda de emprego ou a dificuldade em aprender novas tecnologias, também contribui para essa resistência (Velasquez, 2021).

Ainda de acordo com Velasquez (2021), embora a resistência à informatização seja um desafio significativo para micro e pequenas empresas, é possível superá-la através de abordagens estratégicas e colaborativas. A adoção das TICs pode transformar essas empresas, permitindo-lhes competir em um mercado cada vez mais digital e dinâmico. A compreensão e a mitigação das barreiras à informatização visam garantir que essas empresas possam aproveitar plenamente os benefícios da era digital.

4. ASPECTOS CONTEXTUAIS DE MANAUS QUE AGRAVAM A RESISTÊNCIA À INFORMATIZAÇÃO

Diversos fatores contribuem para essa resistência, agravando a dificuldade da adoção de TICs na região da cidade de Manaus. De acordo com Ferraz, Nascimento e Oliveira (2023), um dos principais desafios é a infraestrutura tecnológica deficiente. A região amazônica apresenta inúmeros obstáculos em termos de infraestrutura de internet e telecomunicações, o que limita significativamente o acesso à banda larga e à conectividade confiável.

Segundo Mendes e Lopes (2023), a qualidade da internet em Manaus ainda deixa a desejar, dificultando a implementação de soluções tecnológicas avançadas nas empresas de pequeno porte e microempresas. Esta limitação tecnológica impede que as empresas adotem sistemas modernos de gestão, plataformas de e-commerce e outras ferramentas digitais que são essenciais para competir em um mercado globalizado. Sem uma infraestrutura de internet robusta, as empresas encontram dificuldades em realizar operações básicas, como transações online, comunicação eficiente com clientes e fornecedores, e acesso a serviços de nuvem.

Ademais, outro fator relevante é o baixo nível de escolaridade da população em Manaus. De acordo com o IBGE (2020), a baixa escolaridade pode dificultar a capacitação dos profissionais para o uso eficiente das TICs. A falta de conhecimento e habilidades tecnológicas impede que os funcionários aproveitem plenamente os benefícios da informatização, gerando uma resistência natural ao uso de novas tecnologias. Este cenário é agravado pela falta de programas educativos específicos focados em TICs, o que deixa um grande contingente de trabalhadores sem as habilidades necessárias para operar em um ambiente de trabalho cada vez mais digitalizado.

A dificuldade de acesso ao crédito é outro aspecto que agrava a resistência à informatização. O acesso limitado a recursos financeiros impede que as MPEs invistam em infraestrutura tecnológica e softwares necessários para a transformação digital. Conforme o Sebrae (2023), muitas empresas enfrentam barreiras significativas para obter financiamento, o que limita sua capacidade de modernização e competitividade. As instituições financeiras muitas vezes consideram as MPEs como investimentos arriscados, especialmente em regiões com infraestrutura precária, o que resulta em taxas de juros elevadas e condições de crédito desfavoráveis.

Além disso, a burocracia envolvida na obtenção de crédito pode ser desanimadora para muitos empresários. A falta de garantias e a dificuldade em apresentar um histórico financeiro sólido são outros fatores que contribuem para a exclusão financeira das MPEs.

Sem acesso ao financiamento necessário, muitas empresas optam por adiar ou cancelar investimentos em tecnologia, perpetuando um ciclo de resistência à informatização (SEBRAE, 2023).

Esses fatores, combinados, criam um ambiente desafiador para a adoção de TICs em Manaus, pois a resistência à informatização não é apenas uma questão de falta de vontade, mas um reflexo de barreiras estruturais e contextuais que dificultam a transformação digital. Para que as MPEs possam superar essas barreiras, é necessário um esforço coordenado entre governos, instituições financeiras, entidades educacionais e o setor privado para melhorar a infraestrutura, capacitar a força de trabalho e facilitar o acesso ao crédito. Somente com uma abordagem integrada será possível criar um ambiente propício à adoção de tecnologias digitais e à modernização das empresas na região (SEBRAE, 2023).

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia desta investigação segue a classificação proposta por Kruger (2023), sendo uma pesquisa do tipo explicativo-descritiva, de natureza aplicada, com enfoque quali-quantitativo (mista). A estratégia de pesquisa envolve a combinação de pesquisa bibliográfica, estudo de caso e levantamento (*survey*) de dados primários, proporcionando uma análise do problema estudado.

A pesquisa é do tipo explicativo-descritiva, pois visa tanto descrever o fenômeno da resistência à informatização nas micro e pequenas empresas (MPEs) de prestação de serviços e comércio em Manaus quanto explicar os fatores que contribuem para essa resistência. A natureza aplicada da pesquisa reflete o objetivo de gerar conhecimento que possa ser utilizado para resolver problemas práticos enfrentados pelas MPEs, promovendo a adoção de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs).

A estratégia de pesquisa inclui a realização de uma revisão bibliográfica, estudos de caso e levantamento (*survey*) de dados primários. A revisão bibliográfica consiste na análise de literatura existente sobre o tema, identificando teorias e estudos anteriores relevantes. Os estudos de caso envolvem a análise detalhada de três empresas de prestação de serviços em Manaus, permitindo uma compreensão aprofundada dos fatores específicos que contribuem para a resistência à informatização.

O levantamento de dados primários foi realizado através de um questionário elaborado especificamente para esta pesquisa e disponibilizado via *Google Forms*, aplicado de forma online, facilitando a coleta de dados de gestores de micro e pequenas empresas de diferentes ramos de prestação de serviços. O horizonte temporal da pesquisa é transversal, com um recorte no tempo focado no ano de 2024.

A população-alvo da pesquisa foram as micro e pequenas empresas da área de prestação de serviços e comércio em Manaus. A amostra escolhida foi não probabilística, por adesão, composta por 18 (dezoito) empresas de ramos distintos de prestação de serviços e comércio. A escolha dos participantes foi baseada na disponibilidade e interesse dos gestores em colaborar com a pesquisa.

O instrumento de coleta de dados principal é o questionário estruturado, aplicado durante o primeiro semestre de 2024, sendo realizado de forma virtual, dependendo da disponibilidade dos gestores. Todos os participantes no ato da resposta, aceitam

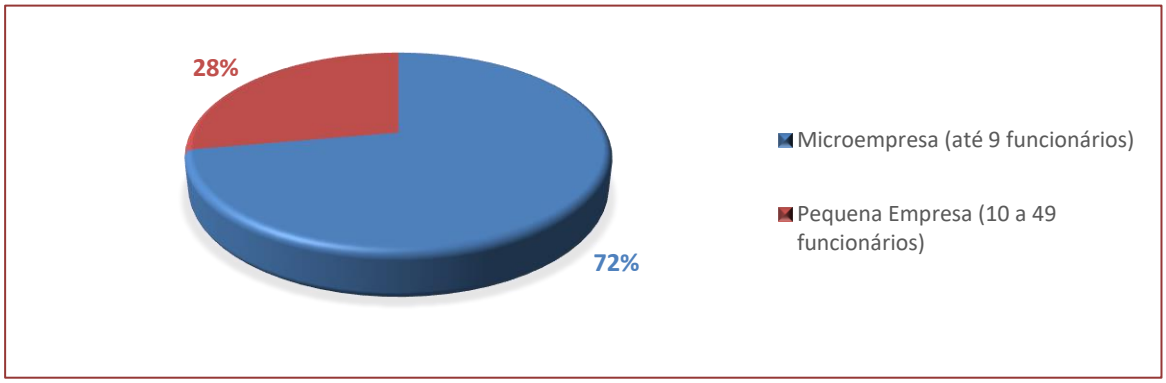
participar da pesquisa, dando aceite ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), garantindo a ética e a transparência do processo de coleta de dados.

Os dados coletados foram tratados através da análise de conteúdo, conforme a metodologia de Bardin (2016) e da estatística descritiva. A análise de conteúdo permitiu identificar e categorizar os principais temas e padrões emergentes das entrevistas, enquanto a estatística descritiva foi utilizada para sintetizar os dados quantitativos em gráficos e tabelas, facilitando a interpretação e a apresentação dos resultados.

6. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Uma vez que este estudo teve como objetivo analisar as causas da resistência à adoção de tecnologias de informatização nas micro e pequenas empresas de prestação de serviços e comércio em Manaus foram aplicadas perguntas sobre a empresa e seu respectivo uso de tecnologia, logo, considerando as 18 empresas fomentadas entre micro e pequenas empresas, foram os resultados:

Gráfico 1 – Qual o tamanho da sua empresa?

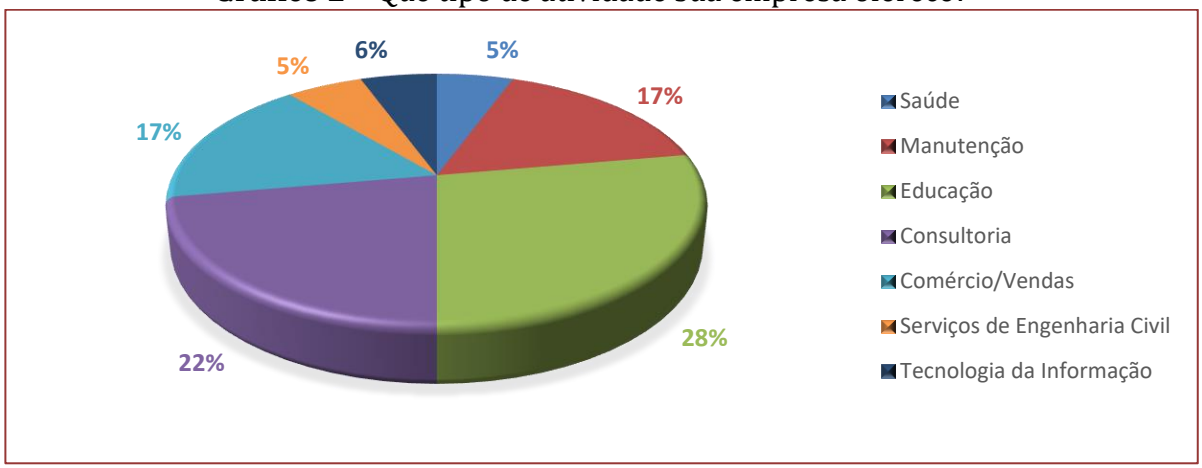


Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Conforme o Gráfico 1, 72% das empresas respondentes se encaixam em microempresa com até 9 funcionários, e 28% são consideradas pequenas empresas, contendo de 10 a 49 funcionários.

Posteriormente, indagou-se que tipo de serviço a empresa oferece, sendo os seguintes resultados:

Gráfico 2 – Que tipo de atividade sua empresa oferece?

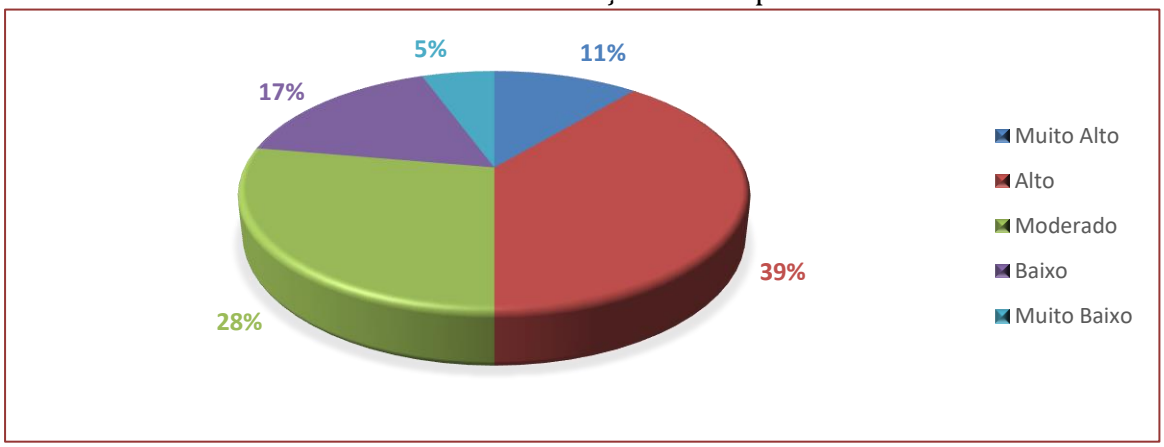


Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Com base no Gráfico 2, a distribuição dos tipos de atividades oferecidas pelas empresas estudadas revela uma diversidade, sendo a maior parte dessas empresas, representando 28%, está no setor de educação. Em seguida, 22% das empresas se dedicam à consultoria, evidenciando a demanda por serviços especializados em áreas distintas. O setor de comércio e vendas também tem uma representação significativa, com 17% das empresas focadas nessa atividade. Outro 17% das empresas estão envolvidas com serviços de manutenção. A área de tecnologia da informação é representada por 6% das empresas, mostrando um foco menor, mas ainda relevante, em serviços de TI. Por fim, 5% das empresas oferecem simultaneamente serviços de engenharia e saúde.

Continuamente, perguntou-se qual o nível de informatização para saber até que ponto as empresas analisadas estão adotando tecnologias digitais em seus processos operacionais e administrativos. Esse questionamento visa entender a eficiência e a modernização dessas empresas, bem como sua capacidade de competir no mercado atual, que é cada vez mais dependente da tecnologia. Vide o Gráfico 3, dos resultados.

Gráfico 3 – Nível de informatização das empresas em estudo



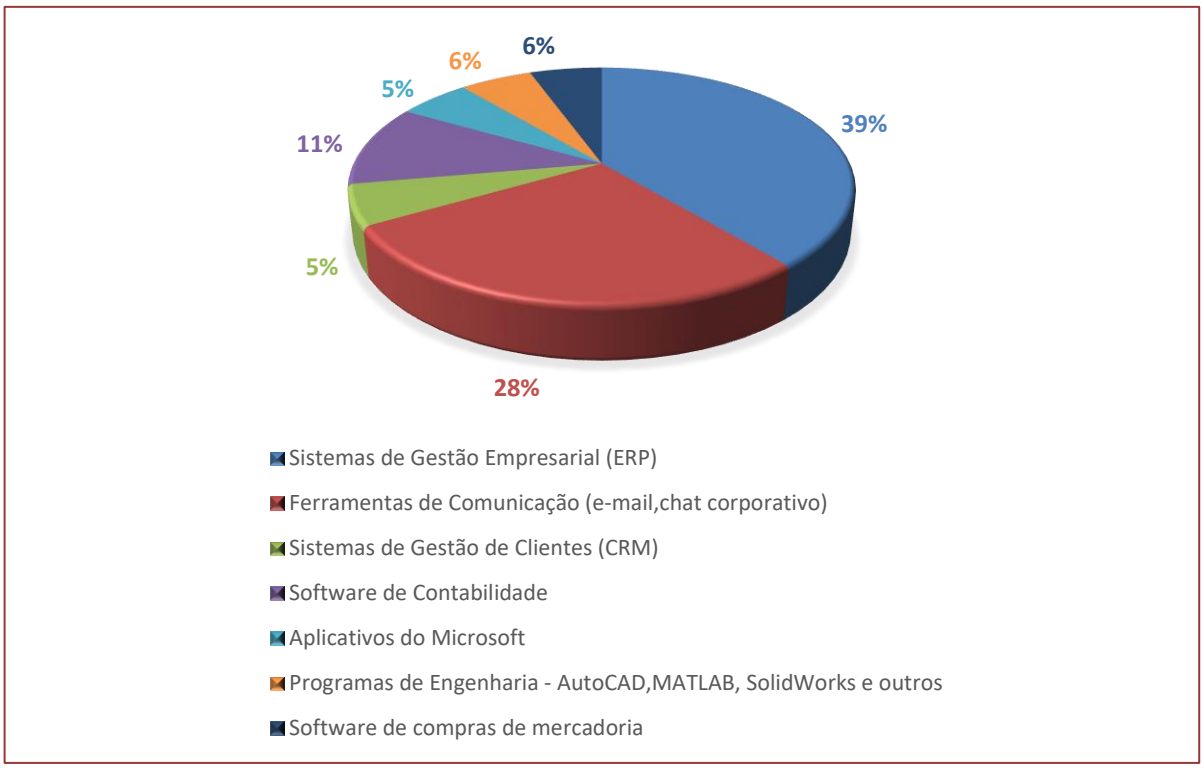
Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Conforme o Gráfico 3, no que tange ao nível de informatização das empresas entrevistadas, 39% categorizam seu nível como alto, enquanto 28% destacam o uso moderado de tecnologias. Além disso, 17% das empresas identificaram seu nível de

informatização como baixo, seguido por 11% que enfatizaram um nível muito alto de informatização. Por fim, 5% das empresas consideraram seu nível de informatização muito baixo. De acordo com Meireles (2023), a informatização pode abranger desde o uso de softwares de gestão e automação de tarefas até a implementação de sistemas de inteligência artificial e análise de dados. Portanto, medir o nível de informatização ajuda a identificar áreas de melhoria e potencializa a inovação e o crescimento organizacional.

Deste modo, seguindo o fluxo de perguntas, indagou-se "quais tecnologias de informação são atualmente utilizadas na gestão da sua empresa?", assim sendo, os resultados foram de acordo com o gráfico 4.

Gráfico 4 – Tecnologias de informação que são atualmente utilizadas na gestão da empresa



Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

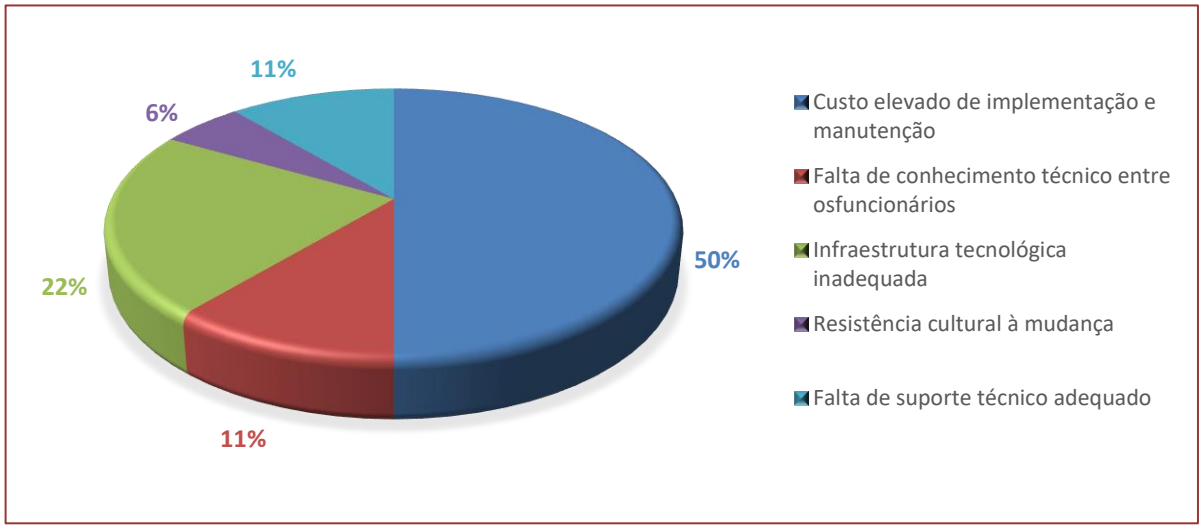
A análise das tecnologias de informação atualmente utilizadas na gestão das empresas revela uma preferência diversificada por diferentes ferramentas e sistemas. Conforme os dados do Gráfico 4, 39% das empresas utilizam Sistemas de Gestão Empresarial (ERP), indicando uma forte tendência pela integração e automação dos processos operacionais. As Ferramentas de Comunicação, como e-mail e chat corporativo, estão em uso por 28% das empresas, gerando uma comunicação eficiente no ambiente de trabalho.

Os Sistemas de Gestão de Clientes (CRM) são utilizados por 5% das empresas, refletindo um foco menor, mas significativo, na gestão de relacionamentos com clientes. O *Software* de Contabilidade é utilizado por 11% das empresas. Aplicativos do Microsoft, como Excel e Word, são adotados por 5% das empresas. Além disso, 6% das empresas utilizam Programas de Engenharia, como AutoCAD, MATLAB e SolidWorks, indicando um

uso especializado de software para design e engenharia. Por fim, 6% das empresas utilizam Software de compras de mercadoria.

Após analisar o panorama em que essas empresas se encontram, investigou-se os fatores de resistência à tecnologia. Para isso, foi formulada a seguinte pergunta: 'Quais são os principais fatores que contribuem para a resistência à informatização na sua empresa, considerando variáveis como custo, falta de conhecimento técnico e infraestrutura?". De modo que, a resposta a essa questão revelou um conjunto de desafios enfrentados pelas empresas no processo de adoção de tecnologias digitais.

Gráfico 5 – Principais fatores que contribuem para a resistência à informatização na empresa, considerando variáveis como custo, falta de conhecimento técnico e infraestrutura



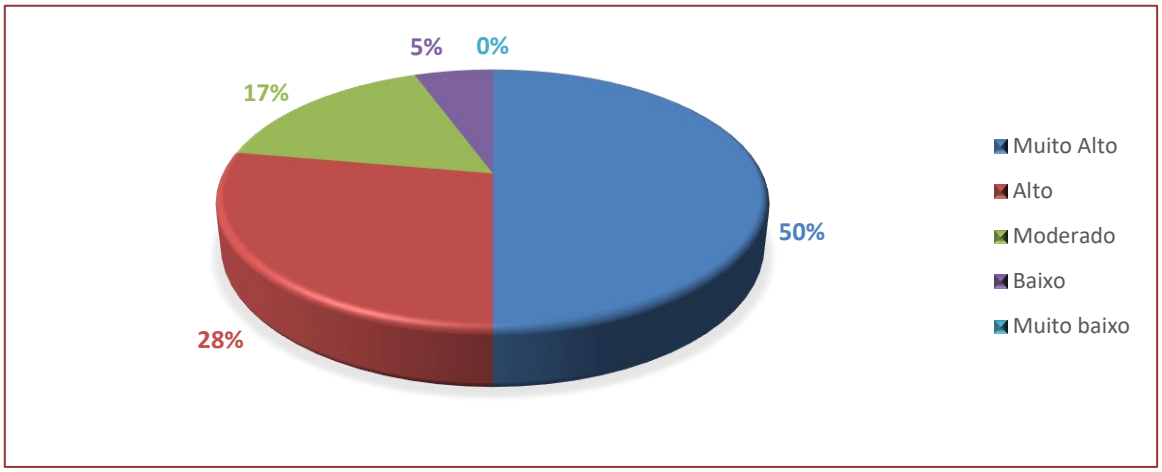
Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

De acordo com o Gráfico 5, os resultados da pesquisa destacam diversos obstáculos à informatização nas empresas, com 50% apontando o custo elevado de implementação e manutenção como o principal fator de resistência. Além disso, 22% das empresas mencionaram uma infraestrutura tecnológica inadequada, enquanto 11% identificaram a falta de conhecimento técnico entre os funcionários como um desafio significativo. A resistência cultural à mudança foi citada por 6% das empresas, refletindo uma relutância em abandonar métodos tradicionais. Por fim, 11% das empresas enfrentam a falta de suporte técnico adequado. Esses dados sugerem que, para promover a informatização, é importante abordar esses fatores, proporcionando investimentos, melhorias na infraestrutura, capacitação dos funcionários e suporte técnico especializado.

De acordo com Aquino (2022), embora as TICs ofereçam inúmeras vantagens, também apresentam desafios significativos, como a necessidade de investimentos contínuos em infraestrutura, a capacitação de profissionais, a segurança da informação e a gestão de dados. Além disso, a rápida evolução tecnológica exige que organizações e indivíduos estejam constantemente atualizados para aproveitar plenamente os benefícios dessas tecnologias.

Continuamente, perguntou-se sobre o impacto do custo de implementação e manutenção de tecnologias de informação sobre a decisão de não informatizar a empresa, e os resultados indicaram o seguinte:

Gráfico 6 – Impacto do custo de implementação e manutenção de tecnologias de informação sobre a decisão de não informatizar a empresa

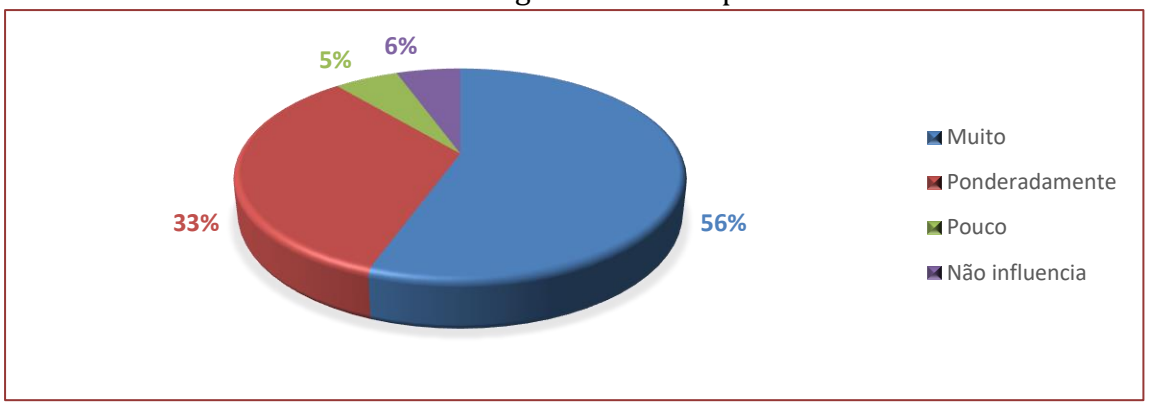


Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Conforme o Gráfico 6, o impacto do custo de implementação e manutenção de tecnologias de informação na decisão de não informatizar a empresa mostram que 50% das empresas consideram esse impacto como muito alto, enquanto 28% o avaliam como alto. Esses dados indicam que a maioria das empresas vê o custo como um obstáculo significativo à informatização. Apenas 17% percebem o impacto como moderado, e uma minoria de 5% o considera baixo, com nenhuma empresa classificando o impacto como muito baixo. Isso revela que os altos custos associados à tecnologia são uma barreira crítica para muitas organizações, influenciando fortemente suas decisões de adotar ou não novas tecnologias.

Deste modo, Branco e Oliveira (2023) enfatizam que, dentre outros fatores, os custos são um dos principais fatores de resistência. Para muitas empresas, especialmente as de pequeno e médio porte, os altos investimentos iniciais e os gastos contínuos com atualizações, suporte técnico e treinamento representam um desafio financeiro significativo. Esse impacto financeiro pode levar as empresas a optar por métodos tradicionais em vez de adotar novas tecnologias, devido à percepção de que a informatização não é financeiramente viável. Como resultado, essas empresas podem enfrentar limitações em sua competitividade e capacidade de inovação, perpetuando um ciclo de estagnação tecnológica. Portanto, abordar e mitigar esses custos para incentivar a adoção de tecnologias de informação e promover o crescimento e a modernização das empresas.

Gráfico 7 – Como a falta de conhecimento técnico ou capacitação influencia a adoção de novas tecnologias em sua empresa?

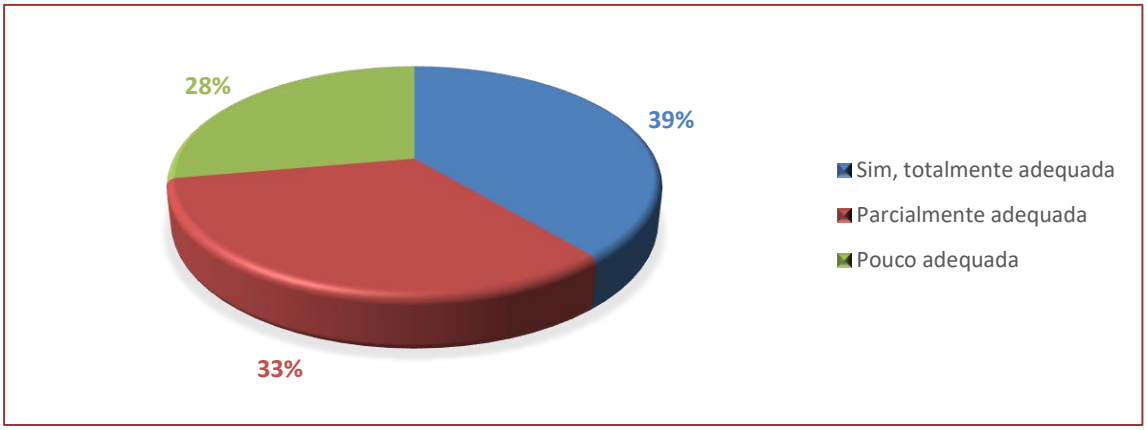


Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Conforme os resultados do Gráfico 7, 56% dos entrevistados responderam que a falta de conhecimento ou capacitação influencia muito a adoção de novas tecnologias em sua empresa. Seguidos por 33% que responderam que é ponderadamente, 5% responderam que é pouco, e 6% informaram que isso não influencia a adoção de novas tecnologias em sua empresa.

Posteriormente, indagou-se se os entrevistados consideram a infraestrutura tecnológica em Manaus adequada para suportar as necessidades de informatização de suas empresas. Este parâmetro é necessário para avaliar a capacidade da região em fornecer os recursos tecnológicos essenciais, como conectividade de internet de alta velocidade, disponibilidade de hardware e software modernos, e suporte técnico qualificado. A adequação da infraestrutura visa garantir que as empresas possam implementar e manter sistemas informatizados de forma eficiente, sem enfrentar barreiras significativas que possam comprometer seu desempenho e competitividade. Vê-se o resultado, conforme o Gráfico 8.

Gráfico 8 – Você considera a infraestrutura tecnológica em Manaus adequada para suportar as necessidades de informatização da sua empresa?



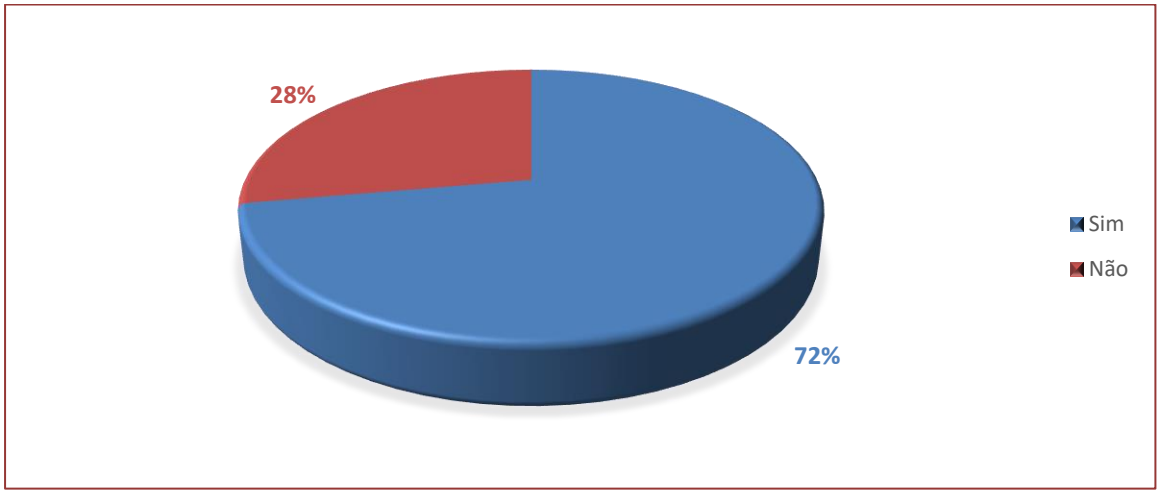
Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Conforme os dados do Gráfico 8, 39% dos entrevistados consideram a infraestrutura tecnológica em Manaus totalmente adequada para suportar as

necessidades de informatização de suas empresas. Outros 33% afirmaram que a infraestrutura é parcialmente adequada, enquanto 28% informaram que a infraestrutura tecnológica na cidade é pouco adequada. Esses resultados destacam uma percepção variada sobre a capacidade de Manaus em fornecer o suporte tecnológico necessário para a modernização empresarial.

Vale destacar que a utilização de tecnologias necessita de treinamento contínuo, dado seu constante avanço. Por isso, perguntou-se aos entrevistados se suas empresas já participaram de algum programa de treinamento ou capacitação em tecnologia da informação, vide os resultados.

Gráfico 9 – Sua empresa já participou de algum programa de treinamento ou capacitação em tecnologia da informação?



Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Conforme o Gráfico 9, 72% das empresas já participaram de algum programa de treinamento ou capacitação em tecnologia da informação, contrariando os 28% que não participaram de nenhum programa de treinamento ou capacitação em TIC. O treinamento é fundamental para garantir que os funcionários estejam atualizados com as últimas ferramentas e práticas do setor, aumentando a eficiência operacional e a capacidade de inovação. Além disso, a capacitação contínua ajuda a minimizar a resistência à adoção de novas tecnologias e garante que as empresas possam aproveitar ao máximo os investimentos feitos em infraestrutura tecnológica.

Ao indagarmos sobre qual foi o impacto dessas iniciativas, a programas de treinamento e capacitação em tecnologias da informação, os entrevistados responderam que:

Quadro 1 – Impacto das iniciativas (programas de treinamento e capacitação em tecnologias da informação) nas empresas em estudo

CATEGORIA	Respostas
Melhoria na Eficiência e Qualidade	"Melhoraram o manuseio das tecnologias em relação ao nosso trabalho educacional"
	"Melhoria da eficiência e atendimento de demanda"
	"Aumento da Eficiência"
	"Melhoria na Qualidade dos Serviços"
	"Melhoria do atendimento"
Impacto Positivo Geral	"Impactante"
	"Positivo para atualização e manuseio de novos programas utilizados em nossa atividade"
	"Os funcionários estão mais capacitados hoje"
	"Positiva aos meus funcionários"
	"Positivo"
	"Muito positivo"
	"Desenvolvimento Profissional"
	"Bom"
Custos e Recursos	"Gerou custos elevados, mas melhorou o atendimento a novos projetos de construção"
	"Não participou, pois contratamos funcionários que possua conhecimentos básicos"

Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Conforme o Quadro 1, as respostas dos entrevistados sobre o impacto dos programas de treinamento e capacitação em tecnologias da informação podem ser agrupadas em 3 categorias principais:

a) Melhoria na eficiência e qualidade: as respostas destacam como os programas de treinamento e capacitação em tecnologias da informação contribuíram significativamente para a eficiência operacional e a qualidade dos serviços prestados pelas empresas. Comentários como "melhoraram o manuseio das tecnologias em relação ao nosso trabalho educacional' e "aumento da eficiência" indicam que os funcionários se tornaram mais proficientes no uso das novas tecnologias, resultando em melhor atendimento das demandas e melhoria geral na prestação de serviços.

b) Impacto positivo geral: Esta categoria agrupa respostas que refletem uma percepção amplamente favorável dos programas de capacitação. Termos como "impactante", "muito positivo" e "desenvolvimento profissional" mostram que os entrevistados reconhecem o valor dos treinamentos não apenas para a atualização tecnológica, mas também para o crescimento profissional dos funcionários. Essas respostas sugerem que os programas de capacitação têm um efeito transformador e são vistos como investimentos para as empresas.

c) Custos e recursos: as respostas nesta categoria abordam os desafios financeiros associados aos programas de treinamento, mas também reconhecem os benefícios resultantes. Comentários como "gerou custos elevados, mas melhorou o atendimento a novos projetos de construção" indicam que, apesar dos gastos significativos, os resultados positivos em termos de melhoria de processos e atendimento justificam o investimento. Esta categoria também inclui empresas que optaram por contratar funcionários já capacitados para evitar esses custos,

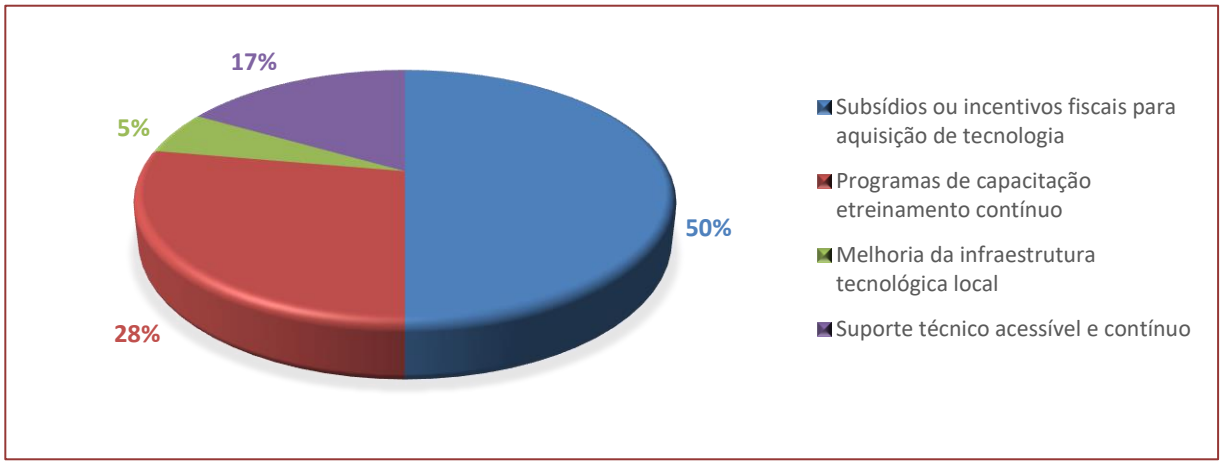
como indicado em “não participou, pois contratamos funcionários que possua conhecimentos básicos”.

De modo geral, as respostas demonstram que os programas de treinamento e capacitação em tecnologias da informação são vistos como benéficos, melhorando a eficiência, a qualidade dos serviços e o desenvolvimento profissional dos funcionários. Embora haja preocupações com os custos, os benefícios percebidos superam os desafios financeiros, tornando esses programas um investimento estratégico para as empresas.

De acordo com Aquino (2022), as TICs oferecem vastas oportunidades, como a possibilidade de inovação, a criação de novos modelos de negócios, a expansão de mercados e a melhoria da qualidade de vida das pessoas. A adoção estratégica e eficaz das TICs pode transformar profundamente setores inteiros, promovendo o desenvolvimento econômico e social.

Posteriormente, indagou-se sobre quais estratégias poderiam ser implementadas para facilitar a adoção de tecnologias de informação na empresa, vide os resultados abaixo.

Gráfico 10 – Estratégias poderiam ser implementadas para facilitar a adoção de tecnologias de informação nas empresas



Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Conforme o Gráfico 10, sobre quais as estratégias que poderiam ser implementadas para facilitar a adoção tecnologias da informação nas empresas dos entrevistados, 50% informaram que subsídios ou incentivos fiscais para aquisição de tecnologia seria uma estratégia considerável. Enquanto 28% enfatizaram programas de capacitação e treinamento contínuo, seguido de 17% que afirmaram que o suporte técnico acessível e contínuo pode ser uma estratégia. E por fim 5% afirmaram que deve se ter uma melhoria da infraestrutura tecnológica local.

Para que fosse possível compreender como que os entrevistados vêem o futuro da empresa em relação à informatização foi perguntado "Como você vê o futuro da sua empresa em relação à informatização?", obtendo-se os seguintes resultados:

Quadro 2 – Como você vê o futuro da sua empresa em relação à informatização?

CATEGORIA	RESPOSTAS
Inserção de mais tecnologia	"Altamente tecnológica" "Aderindo a novas ferramentas tecnológicas" "Atualizada e mantendo a qualidade" "Utilizando mais tecnologias de informação" "Utilizando tecnologia de ponta" "Com mais tecnologias" "Transformação Digital" "Vejo o futuro da minha empresa em relação à informatização como extremamente promissor e cheio de oportunidades" "Que consiga atrelar o uso de tecnologias a sua realidade" "com mais programas para ajudar nas vendas e controle de estoque" "Informatizada e atendendo nossos clientes mais rápido" "Inserindo mais tecnologia na empresa"
Automação e a integração de sistemas	"Vejo um futuro promissor para a informatização da minha empresa, onde a automação e a integração de sistemas serão fundamentais para aumentar a eficiência operacional, melhorar a experiência do cliente e impulsionar o crescimento sustentável."
Segurança e Sustentabilidade	"Segurança da Informação'

Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

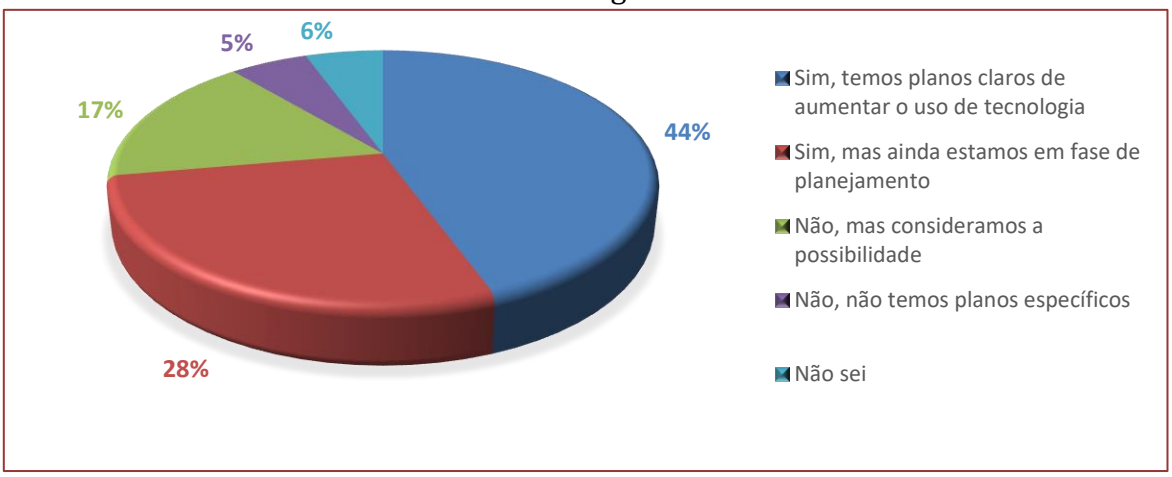
Conforme o Quadro 2, a maioria das respostas mostram um sentimento de otimismo em relação ao futuro da empresa com a informatização e a inserção de novas tecnologias. Posto que, termos como "altamente tecnológica", "vejo um futuro promissor" e "transformação digital" indicam uma expectativa de crescimento e melhoria contínua através da adoção de novas tecnologias.

No que tange às respostas da categoria de automação e a integração de sistemas, a ênfase na "eficiência operacional", "melhorar a experiência do cliente" e "crescimento sustentável" sugere uma visão estratégica onde a tecnologia não é apenas uma ferramenta, mas um pilar central para o desenvolvimento contínuo e o sucesso a longo prazo, demonstrando como a informatização pode transformar diversos aspectos do negócio.

A categoria "segurança da informação" sublinha a preocupação com a proteção dos dados e a segurança cibernética. No contexto atual, onde ameaças digitais são uma realidade constante, garantir a segurança das informações visa manter a confiança dos clientes e a integridade dos processos empresariais. Este enfoque na segurança indica uma abordagem responsável e consciente sobre os riscos associados à informatização.

E por fim, ao indagar sobre se há planos ou projetos específicos para aumentar o uso de tecnologia, as empresas responderam da seguinte maneira:

Gráfico 11 – Existência de planos ou projetos específicos para aumentar o uso de tecnologia



Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Conforme o Gráfico 11, 44% das empresas informaram que possuem planos claros para aumentar o uso da tecnologia. Além disso, 28% ainda estão em fase de planejamento, enquanto 17% indicaram que, embora não existam planos ou projetos específicos, consideram a possibilidade. Por outro lado, 5% das empresas não têm planos específicos, e 6% informaram que não sabem.

Quando comparamos os principais setores que responderam a pesquisa, tivemos o seguinte cenário:

Quadro 3 – Comparativo entre os 3 principais setores

CRITÉRIO	EDUCAÇÃO	CONSULTORIA	COMÉRCIO/VENDAS
Nível de Informatização	Variado, de Muito Baixo a Alto	De Moderado a Alto	De Baixo a Muito Alto
Tecnologias Utilizadas	- Aplicativos do Microsoft - Sistemas de Gestão Empresarial (ERP) - Ferramentas de Comunicação (e-mail, chat corporativo) - Software de Contabilidade	- Sistemas de Gestão Empresarial (ERP) - Ferramentas de Comunicação (e-mail, chat corporativo) - Software de Contabilidade	- Sistemas de Gestão Empresarial (ERP) - Software de compras de mercadoria - Sistemas de Gestão de Clientes (CRM)
Resistência à Informatização	- Custo elevado de implementação e manutenção - Infraestrutura tecnológica inadequada - Resistência cultural à mudança	- Custo elevado de implementação e manutenção - Falta de suporte técnico adequado	- Infraestrutura tecnológica inadequada - Falta de conhecimento técnico entre os funcionários
Impacto do Custo	De Moderado a Muito Alto	De Alto a Muito Alto	De Moderado a Muito Alto
Influência da Falta de Conhecimento Técnico	- Muito - Ponderadamente	- Muito - Ponderadamente	- Muito - Pouco
Adequação da Infraestrutura em Manaus	- Parcialmente adequada - Sim, totalmente adequada	- Pouco adequada - Sim, totalmente adequada	- Pouco adequada - Sim, totalmente adequada
Participação em Programas de Capacitação	- Maioria sim, com feedbacks positivos como "Melhoraram o manuseio das tecnologias" e "Desenvolvimento Profissional"	- Sim, com feedbacks como "Impactante" e "Muito positivo"	- Variado, com feedbacks como "Os funcionários estão mais capacitados hoje" e "não teve"
Estratégias Sugeridas	- Subsídios ou incentivos fiscais para aquisição de tecnologia - Programas de capacitação e treinamento contínuo - Melhoria da infraestrutura tecnológica local	- Melhoria da infraestrutura tecnológica local - Subsídios ou incentivos fiscais para aquisição de tecnologia - Suporte técnico acessível e contínuo	- Suporte técnico acessível e contínuo - Subsídios ou incentivos fiscais para aquisição de tecnologia
Visão do Futuro	- Otimista, com respostas como "Aderindo a novas ferramentas tecnológicas" e "Transformação Digital"	- Otimista, com respostas como "Grande" e "Segurança da Informação"	- Otimista, com respostas como "Utilizando mais tecnologias de informação" e "Com mais tecnologias"
Planos para Aumentar o Uso de Tecnologia	- Sim, mas ainda em fase de planejamento - Sim, temos planos claros de aumentar o uso de tecnologia	- Sim, temos planos claros de aumentar o uso de tecnologia - Sim, mas ainda em fase de planejamento	- Sim, temos planos claros de aumentar o uso de tecnologia - Não, mas consideramos a possibilida

Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

O setor de Educação apresenta um nível de informatização variado, com empresas utilizando uma ampla gama de tecnologias, desde aplicativos básicos até sistemas de gestão empresarial avançados. As principais resistências à informatização neste setor são os custos elevados de implementação e manutenção, além da infraestrutura inadequada em Manaus. Apesar desses desafios, a maioria das empresas de educação tem planos claros ou está em fase de planejamento para aumentar o uso de tecnologia, refletindo uma visão otimista sobre o futuro, com foco em ferramentas de comunicação e transformação digital.

No setor de Consultoria, o nível de informatização é geralmente de moderado a alto, com um uso significativo de sistemas de gestão empresarial (ERP) e ferramentas de comunicação. As resistências mais comuns incluem custos elevados e falta de suporte técnico adequado. No entanto, as empresas de consultoria demonstram um forte otimismo em relação ao futuro da informatização, com planos claros para aumentar a adoção de novas tecnologias. Estratégias sugeridas incluem a melhoria da infraestrutura tecnológica local e a obtenção de subsídios ou incentivos fiscais para aquisição de tecnologia.

O setor de Comércio/Vendas varia de baixo a muito alto em termos de informatização, utilizando principalmente sistemas de gestão empresarial (ERP) e sistemas de gestão de clientes (CRM). Os principais desafios enfrentados são a infraestrutura tecnológica inadequada e a falta de conhecimento técnico entre os funcionários. Apesar disso, há uma visão positiva sobre o futuro, com muitas empresas planejando aumentar o uso de tecnologia. A implementação de suporte técnico acessível e contínuo, juntamente com incentivos fiscais, são estratégias consideradas essenciais para facilitar essa transição tecnológica.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral analisar as causas da resistência à adoção de tecnologias de informatização nas micro e pequenas empresas de prestação de serviços e comércio em Manaus. Ao caracterizar as empresas e seu uso da tecnologia, observamos que o grau de informatização varia significativamente entre os diferentes setores de serviços. As empresas de educação utilizam uma gama de tecnologias, desde aplicativos básicos até sistemas de gestão empresarial avançados. Já o setor de consultoria apresenta um uso significativo de ERPs e ferramentas de comunicação, enquanto o setor de comércio/vendas se destaca pelo uso de sistemas de gestão de clientes (CRM) e ERP. Essa caracterização revela que a necessidade e a aplicação da tecnologia estão fortemente ligadas à natureza do serviço prestado.

Em seguida, identificou-se que os principais fatores que contribuem para a resistência à informatização nas micro e pequenas empresas do setor de serviços em Manaus são os custos elevados de implementação e manutenção, a falta de conhecimento técnico entre os funcionários, e a infraestrutura tecnológica inadequada. Esses fatores foram consistentemente mencionados pelos entrevistados dos setores de Educação, Consultoria e Comércio/Vendas, indicando que são barreiras comuns e significativas que dificultam a adoção de novas tecnologias.

Ademais, ao comparar o nível de informatização entre diferentes categorias de serviços, notamos variações significativas. No setor de Educação, o nível de informatização varia de muito baixo a alto, com um foco considerável em ferramentas de

comunicação e sistemas de gestão empresarial. O setor de Consultoria apresentou um nível de informatização de moderado a alto, com um uso significativo de sistemas de gestão empresarial e ferramentas de comunicação. Já o setor de Comércio/Vendas mostrou uma variação de baixo a muito alto, utilizando principalmente sistemas de gestão empresarial e sistemas de gestão de clientes, indicando que a aceitação tecnológica depende fortemente das necessidades específicas de cada setor e da capacidade de superar as barreiras identificadas.

Portanto, o estudo revela que, apesar das significativas barreiras à informatização, há um forte otimismo e intenção de aumentar o uso de tecnologias nas micro e pequenas empresas de Manaus. Com a implementação das estratégias propostas, essas empresas podem superar os desafios e aproveitar os benefícios de uma maior informatização, melhorando assim a eficiência operacional e a qualidade dos serviços oferecidos.

No que tange às limitações da pesquisa, é importante destacar que este estudo foi conduzido com uma amostra de apenas 18 empresas, o que pode limitar a generalização dos resultados. A escolha de empresas de serviços e comércio de Manaus também restringe a aplicabilidade dos achados para outros contextos geográficos e setoriais.

Na vertente de contribuição teórica e prática, teoricamente, este trabalho enriquece a literatura em gestão e tecnologias da informação e comunicação (TICs), ao explorar como variáveis específicas influenciam a adoção de tecnologias em ambientes empresariais restritos, pois oferece resultados sobre como as micro e pequenas empresas podem superar barreiras à informatização, com potencial para melhorar a eficiência operacional e a qualidade dos serviços oferecidos.

Para as sugestões para pesquisas futuras, recomenda-se a ampliação dos estudos para incluir outras áreas ou ramos de atividade, bem como a realização de estudos longitudinais que possam acompanhar as tendências de adoção tecnológica ao longo do tempo. Portanto, o estudo revela que, apesar das significativas barreiras à informatização, há um forte otimismo e intenção de aumentar o uso de tecnologias nas micro e pequenas empresas de Manaus. Com a implementação das estratégias propostas, essas empresas podem superar os desafios e aproveitar os benefícios de uma maior informatização.

REFERÊNCIAS

[1] AQUINO, Felipe Silva de Souza. **As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) aliadas à administração pública: uma abordagem acerca da informatização na esfera da Atenção Básica em Saúde na cidade de Macau/RN**. 2022. 33 f. Monografia (Graduação em Administração Pública à Distância) - Secretaria de Educação à Distância, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2022.

[2] BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70 Brasil, 2016.

[3] BECKER, Adriano Machado et al. FATORES SOCIOTÉCNICOS QUE IMPACTAM A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Revista Prociências,** v. 6, n. 2, p. 132-158, 2023.

[4] BRANCO, Ramiro Augusto; OLIVEIRA, Abdinardo Moreira Barreto de. INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO: UMA ANÁLISE DO ORÇAMENTO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. **Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR**, v. 24, n. 2, p. 200-209, 2023.

[5] FALSARELLA, Orandi Mina; JANNUZZI, Celeste Aída Sirotheau Corrêa. Planejamento Estratégico Empresarial e Planejamento de Tecnologia da Informação e Comunicação: uma abordagem utilizando projetos. **Gestão & Produção**, v. 24, p. 610-621, 2017.

[6] FERRAZ, Taziana Pinheiro de Sousa; NASCIMENTO, Márcio Silveira; OLIVEIRA, Francisca Arlete Costa de. Ensino remoto emergencial no Amazonas: possibilidades e desafios acerca da prática pedagógica

de professores de uma escola de tempo integral na cidade de Manaus-AM. **Research, Society and Development**, v. 12, n. 1, p. e22912139359-e22912139359, 2023.

[7] GEHERKE, Silvia Roberta; GRUNITZKI, Ricardo. A TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE ANITA GARIBALDI. **Unoesc & Ciência-ACSA**, v. 7, n. 1, p. 25-32, 2016.

[8] KANEKO, Karen Moreira da Silva; PEDROSO, Ariany Rafaela; SALVADOR, André Luís. Análise da adoção de sistema de informação gerencial em micro e pequenas empresas no município de Sertanópolis–PR. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 7, n. 5, p. 173-201, 2022.

[9] KRUGER, J. M. **Metodologia da Pesquisa em Administração:** em linguagem descomplicada. Curitiba: Bagai, 2023.

[10] LAVELLI, Alexander Ferreira et al. A Utilização de Tecnologia da Informação por Micro e Pequenas Empresas: Estudo do Setor de Cerâmica Artística e de Decoração de Município do Estado de São Paulo. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 7, n. 3, p. 104-122, 2021.

[11] LAVELLI, Alexander Ferreira et al. A Utilização de Tecnologia da Informação por Micro e Pequenas Empresas:: Estudo do Setor de Cerâmica Artística e de Decoração de Município do Estado de São Paulo. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 7, n. 3, p. 104-122, 2021.

[12] MEIRELLES, Fernando S. **Pesquisa do uso da TI-tecnologia de informação nas empresas**. 34ª Edição Anual, FGVcia, 2023.

[13] MENDES, Jeanne Alves; LOPES, Paulo Tadeu Campos. Ensino de Ciências na Educação Básica com a utilização de Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação–percepção de professores em Manaus. **Research, Society and Development**, v. 12, n. 5, p. e15612537169-e15612537169, 2023.

[14] QUEIROZ FILHO, Leogilton Fontes de; SANTOS, Silvio Martins; BARROS, Adriano David Monteiro de. APLICABILIDADE DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO ÂMBITO DA ADMINISTRAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS LOCALIZADAS NO ALTO OESTE POTIGUAR. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v. 12, n. 1, p. 17-30, 2018.

[15] ROZA, Rodrigo Hipólito. O papel das tecnologias da informação e comunicação na atual sociedade. **Ciência da Informação**, v. 49, n. 1, 2020.

[16] SAUTHIER, Rosângela Camargo **A percepção dos gestores acerca da adoção da informatização nas Micro e Pequenas Empresas do município de Cerro Largo/RS**. 2018. 71 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação). Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de Administração, Cerro Largo, RS, 2018.

[17] SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Transformação digital para micro e pequenas empresas** SEBRAE, 2023. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/transformacao-digital-para-micro-e-pequenas-empresas,cd149007efbc6810VgnVCM1000001b00320aRCRD. Acesso em: 01 jun 2024.

[18] SILVA, Jéssyca Rodrigues Henrique da; LIMA, Daene Silva de Morais; MENDES FILHO, Luiz. Tecnologia da Informação e Comunicação como ferramenta de aprendizagem: um estudo de casos múltiplos em agências de viagens de Natal/RN. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 8, n. 2, p. 222-250, 2020.

[19] SILVA, Plinio Fabrycio Ribeiro da; NOGUEIRA, Ubirajara Santos. As novas tecnologias de informação e comunicação na educação inclusiva de alunos com deficiência visual: Um olhar sobre desafios e potencialidades. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 17, n. 66, p. 370-383, 2023.

[20] UCHIDA, Tânia Harumi et al. Percepção de profissionais de saúde sobre utilização de tecnologias de informação e comunicação. **Revista Sustinere**, v. 8, n. 1, p. 4-22, 2020.

[21] VALENÇA, Paulo Henrique Leite. **O impacto dos ativos intangíveis na criação de valor das empresas de tecnologia da informação e comunicação (TIC) e economia criativa (EC) do Porto Digital do Recife (PE).** 2021. 124 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Controladoria) - Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife.

[22] VELASQUEZ, Roberta. **Análise sobre o impacto do eSocial nas empresas de assessoria contábil**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis)-Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.

[23] VENDRUSCOLO, Luisa Tondo; GALINA, Simone Vasconcelos Ribeiro. A internacionalização no processo de inovação das startups brasileiras de tecnologia da informação e comunicação (TIC). **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 9, n. 2, p. 123-157, 2020.

CAPÍTULO

07

Ecossistemas de inovação e desenvolvimento econômico: um estudo de caso sobre a incubadora de empresas da Universidade do Estado do Amazonas (IN-UEA)

Ana Cassia Brandão da Silva, Felippe Rocha Presado Menezes de Barros

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.07

1. INTRODUÇÃO

Desde a década de 1980, o debate sobre o crescimento econômico dos países têm enfatizado a importância dos setores de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) na expansão da oferta agregada. Um dos principais desafios desse debate tem sido direcionar a ciência e a tecnologia desenvolvidas nas universidades para as empresas, promovendo a inovação e o progresso econômico. Em resposta, políticas científicas e tecnológicas têm incentivado a formação de sistemas de inovação que facilitam a troca de conhecimento entre empresas e instituições de pesquisa, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico (Brisolla *et al*., 1997).

A conexão entre inovação tecnológica e empreendedorismo é evidente na estruturação da sociedade em redes, onde empreendedores buscam vantagens por meio de recursos financeiros, informações privilegiadas e parcerias estratégicas. Nesse contexto, compreender o papel dos empreendedores dentro de um ecossistema de inovação, promovido pelo Estado através dos Sistemas Locais de Inovação, torna-se crucial, especialmente com o destaque para as incubadoras universitárias, que coordenam o desenvolvimento econômico e a inovação.

É fundamental destacar que o sucesso dos empreendimentos em incubadoras depende tanto das habilidades e iniciativas das empresas incubadas quanto do suporte oferecido pelas próprias incubadoras. As empresas devem adotar comportamentos que favoreçam a transformação e produção de conhecimento inovador, além de gerenciar eficientemente o processo de inovação. Por sua vez, as incubadoras devem fornecer apoio e orientação por meio de uma gestão que desenvolva empreendimentos competitivos e sustentáveis. Conforme observado por Medeiros e Medeiros (1996), as incubadoras de empresas respondem de forma eficaz ao cenário competitivo, incorporando a incerteza e a complexidade do mercado por meio de cooperação, flexibilidade e criatividade.

A Incubadora da Universidade do Estado do Amazonas (IN-UEA), situada em Manaus, exemplifica um instrumento estratégico para fortalecer o desenvolvimento e o empreendedorismo inovador na região. Com presença em 62 municípios, a UEA utiliza sua incubadora para promover a inovação e o crescimento econômico local. Este estudo visa avaliar, por meio de uma análise exploratória de dados primários, se as empresas de base tecnológica incubadas na IN-UEA conseguem se graduar e levar suas inovações ao mercado. A pesquisa foca na análise da ligação da incubadora com o ecossistema de inovação nacional e regional e sua contribuição para o desenvolvimento das empresas incubadas. Este estudo é justificado pela carência de pesquisas sobre os resultados da IN-UEA.

A próxima seção apresentará o referencial teórico utilizado, seguido pela metodologia de pesquisa empregada. Posteriormente, serão discutidos os resultados das entrevistas com gestores das empresas incubadas e, por fim, apresentaremos a conclusão da pesquisa. Este trabalho visa contribuir para o entendimento dos impactos das incubadoras de empresas no desenvolvimento econômico regional, além de proporcionar insights valiosos para o aprimoramento das políticas públicas de fomento à inovação e ao empreendedorismo.

2. EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

O conceito de empreendedorismo tem evoluído ao longo do tempo, sendo discutido desde a teoria de "Destruição Criativa" elaborada por Schumpeter (1942), que afirma que a inovação é o motor da economia, não apenas atendendo às necessidades existentes, mas criando novos mercados e necessidades. Portanto, o empreendedorismo é muito mais do que a criação de um novo negócio; ele é um agente ativo que, aliado à inovação, gera melhorias por meio de novos processos, impulsionando o crescimento a médio e longo prazo, criando novos bens, serviços e processos organizacionais.

Drucker (1998) sustenta que a inovação é uma função do empreendedorismo, sendo um esforço para criar mudanças na economia e na sociedade. Ele argumenta que o empreendedorismo tem a função de reformular os recursos existentes e introduzir novas formas de criação e produção de riqueza. Por outro lado, Rossetto *et al*. (2020) observa que as inovações de ponta são aquelas recém-desenvolvidas, representando novidades. Esse tipo de inovação é mais evidente em países desenvolvidos, enquanto em economias em desenvolvimento, a inovação frequentemente ocorre pela adoção de tecnologias, produtos e serviços desenvolvidos em outros lugares.

É crucial distinguir crescimento econômico de desenvolvimento econômico. Enquanto o crescimento econômico exige uma estratégia macroeconômica, o desenvolvimento econômico é uma construção política da sociedade, que requer mudanças estruturais nas políticas, processos e métodos de produção, além da eficiente utilização dos recursos disponíveis.

A inovação desempenha um papel fundamental no crescimento e desenvolvimento econômico dos países. Contudo, em economias emergentes e em desenvolvimento, como o Brasil, a falta de capacidades tecnológicas para inovações significativas ainda é um dos principais obstáculos para acelerar o crescimento econômico e melhorar os índices de desenvolvimento (Malerba; Lee, 2021).

Assim, políticas públicas convergentes e integradas à dimensão econômica são essenciais para promover o desenvolvimento econômico. Nesse sentido, o governo desempenha um papel crucial nesse processo, fornecendo uma série de instrumentos para suprir as deficiências locais e regionais, visando à sustentabilidade, capacitação e assistência técnica para o empreendedorismo econômico, cultural e social.

É importante destacar que nesse contexto, as incubadoras de empresas surgem como mecanismos importantes para promover o desenvolvimento econômico e social sustentável em nível local. Elas oferecem diversos tipos de suporte aos empreendedores locais, ajudando a desenvolver o potencial empreendedor da região e facilitando a integração dessas empresas no mercado, promovendo inovação, geração de empregos e crescimento econômico.

3. O ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO

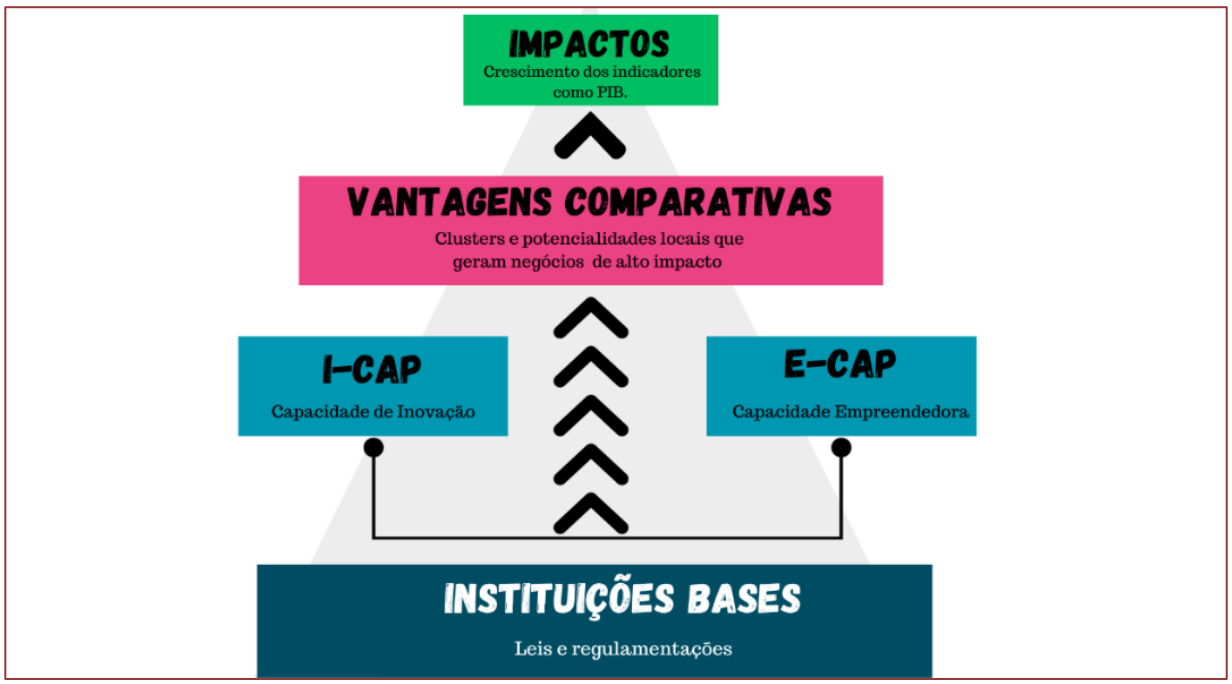
O ecossistema de inovação é um ambiente complexo que engloba diversos agentes, recursos, instituições e processos interativos que colaboram para promover a inovação e o empreendedorismo em uma região ou setor específico. Assim como o conceito de empreendedorismo evoluiu ao longo do tempo, o conceito de ecossistema de inovação também passou por mudanças significativas. Inicialmente abordado como um ambiente que facilita a inovação, onde foi atualizado para compreender melhor como esses ecossistemas se desenvolvem de maneira inesperada, levando em conta o comportamento dos gestores e outros fatores relevantes (ANPROTEC, 2020).

Para uma conceituação mais detalhada, utilizamos o modelo do Massachusetts Institute of Technology (MIT). Esse ecossistema é dividido em quatro principais bases que, juntas, apresentam a vantagem comparativa e o impacto da inovação e do empreendedorismo. Na base do modelo estão as instituições, que são os agentes que permitem os investimentos, direitos, normas e segurança necessários para os negócios. No centro, estão os principais agentes: a Capacidade de Inovação (I-CAP) e a Capacidade de Empreendedorismo (E-CAP). A capacidade de inovação refere-se ao investimento em Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) e à habilidade de gerar ideias, pesquisas e inovação. A capacidade de empreender diz respeito à competência do ecossistema em gerar startups e empresas de tecnologia em todas as fases (ideação, validação, tração e Scale-up).

Sobre o I-CAP e E-CAP estão as vantagens comparativas, que se referem à relação desses agentes com as vantagens da região (clusters e potencialidades locais) e geram negócios orientados para a inovação de alto impacto. Por fim, a inovação é o resultado da combinação das capacidades de inovação e empreendedorismo.

Os principais indicadores de impacto do ecossistema de inovação, neste modelo, são: a elevação do PIB per capita da região, o número e qualidade dos empreendimentos voltados para soluções inovadoras e o número de empregos qualificados (Budden; Murray, 2019).

A figura a seguir apresenta essa abordagem e seus elementos, os quais foram detalhados explicados acima.



Fonte: Confecção própria inspirada no modelo de Budden e Murray (2019).

3.1. RELAÇÃO ENTRE INCUBADORA DE EMPRESAS E EMPREENDEDORISMO

Incubadoras de empresas são organizações que oferecem suporte físico e intelectual a empreendedores, ajudando-os a desenvolver ideias inovadoras e transformá-las em empreendimentos de sucesso. De acordo com a ANPROTEC (2016), as incubadoras têm como objetivo principal auxiliar os empreendedores na maturação de seus negócios por meio de ações que promovem a geração de competitividade. Elas proporcionam treinamentos, conhecimentos e habilidades essenciais para a gestão empresarial.

As incubadoras desempenham um papel crucial no ecossistema de inovação e empreendedorismo. Elas atuam como catalisadoras que potencializam a capacidade de inovação e empreendedorismo (E-CAP) dos indivíduos. Ao fornecer um ambiente favorável ao desenvolvimento de novas tecnologias e modelos de negócios, as incubadoras contribuem diretamente para a criação de novos produtos e serviços que impulsionam o crescimento econômico e o desenvolvimento sustentável.

A relação entre empreendedorismo, inovação e incubadoras de empresas é evidente. O apoio estruturado oferecido pelas incubadoras permite que os empreendedores inovadores superem os desafios iniciais do processo empreendedor, desde a ideação até a comercialização. Isso resulta em um aumento significativo da competitividade dos novos negócios, refletindo-se na geração de valor econômico e social para a região onde estão inseridos.

3.2. EVOLUÇÃO DAS INCUBADORAS DE EMPRESAS

As incubadoras de empresas evoluíram ao longo do tempo, passando por quatro gerações distintas, cada uma com objetivos e características específicas. A primeira geração de incubadoras tinha como objetivo principal proporcionar um espaço físico adequado e acessível para novos empreendimentos. Uma característica importante dessa

geração foi a parceria com universidades, que permitia transformar tecnologias geradas em centros acadêmicos em negócios viáveis. Na segunda geração, o foco se ampliou para incluir serviços de apoio ao desenvolvimento de negócios, além dos espaços compartilhados. O objetivo desses serviços era aumentar a taxa de crescimento dos novos empreendimentos, oferecendo suporte em áreas como gestão, marketing e finanças.

A terceira geração de incubadoras, além de manter os serviços das gerações anteriores, concentra-se na criação de redes de apoio e no acesso a recursos e conhecimento, integrando-se plenamente ao ecossistema de inovação. A construção de redes de apoio é fundamental, pois permite superar a escassez de recursos, oferecendo acesso a expertise e oportunidades (Carvalho; Galina, 2015). A ANPROTEC enfatiza que o sucesso de uma incubadora depende de sua participação ativa no ecossistema de inovação local. É crucial que as incubadoras se integrem à rede de inovação local, pois devem alinhar-se à terceira geração para atender às demandas dos novos empreendimentos e facilitar a articulação com outros componentes do ecossistema, como co-workings e aceleradoras. Especificidades regionais não prejudicam os programas de incubação, pois as incubadoras analisam o mercado local onde os empreendimentos irão atuar, garantindo que os conhecimentos dos incubados sejam adequados para tornar seus produtos competitivos no mercado local.

A quarta geração de incubadoras de empresas representa um avanço significativo em relação à terceira geração, caracterizando-se pela integração intensa com a era digital e a adaptação às necessidades contemporâneas dos empreendedores. Enquanto a terceira geração focava na criação de redes de apoio e acesso a recursos e conhecimento, além de serviços físicos e compartilhados, a quarta geração incorpora tecnologias emergentes como inteligência artificial, big data e plataformas de colaboração online. Essa geração facilita mentorias virtuais, conexões globais com investidores e parceiros estratégicos, e acesso a ferramentas digitais avançadas, proporcionando uma experiência de incubação mais ágil, flexível e conectada globalmente (Dalfovo; Spiess, 2019).

Além dos serviços tradicionais oferecidos pelas gerações anteriores, as incubadoras de quarta geração promovem uma maior colaboração entre startups, universidades, grandes corporações e governos, formando um ecossistema de inovação mais robusto e diversificado. Isso facilita a transferência de conhecimento e tecnologia, impulsionando a criação de soluções inovadoras que atendem tanto às demandas globais quanto locais de maneira mais eficiente.

Em resumo, a quarta geração de incubadoras combina suporte físico e intelectual com as vantagens das tecnologias digitais e da conectividade global, criando um ambiente ideal para o surgimento e crescimento de startups inovadoras. Essas incubadoras promovem maior colaboração entre startups, universidades, grandes corporações e governos, formando um ecossistema de inovação mais robusto e diversificado. Além disso, facilitam a transferência de conhecimento e tecnologia, impulsionando a criação de soluções inovadoras que atendem tanto às demandas globais quanto locais de maneira mais eficiente.

A metodologia CERNE (Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos) complementa esse cenário ao padronizar e profissionalizar o processo de incubação de empresas no Brasil, garantindo melhores resultados, aumento da inovação e maior sucesso para os empreendimentos incubados. No entanto, é importante ressaltar que as incubadoras não são obrigadas a se certificar. Um estudo realizado pela ANPROTEC, SEBRAE e FIA (2021) demonstrou resultados e impactos

positivos da certificação, mas também apontou que nas incubadoras sem certificado houveram progressos e resultados positivos.

3.3. A INTERAÇÃO UNIVERSIDADE, INCUBADORA E GOVERNO

Segundo Sábato e Botana (1968), pioneiros na introdução de ideias iniciais na América Latina, existe uma estratégia crucial de conexão da ciência e da tecnologia para o processo de desenvolvimento dos países. Essa estratégia articula três atores essenciais: o governo, a estrutura produtiva (empresas) e a infraestrutura científica (universidades), denominada como triângulo de Sábato. A partir deste estudo, outros autores deram continuidade e surgiram novos modelos que mostram a interação entre governo, universidades e empresas. Foram desenvolvidos novos caminhos, como as proposições teóricas provenientes do modelo da "hélice tripla", de Etzkowitz e Chunyan (2017), que difere do Triângulo de Sábato ao demonstrar a dinâmica das relações entre esses agentes nos diferentes estágios do processo de geração e propagação do conhecimento.

O conceito da hélice tríplice destaca que a interação entre universidade, empresa e governo é fundamental para estimular a inovação em uma sociedade baseada no conhecimento. Neste contexto, observa-se que a universidade adquire um papel crescente na produção de inovações tecnológicas, devido à diminuição da fronteira entre invenção e inovação (Etzkowitz; Leydesdorff, 2017).

Esses modelos são fundamentais para compreender a importância da interação entre universidades, incubadoras e governo no contexto da inovação. A colaboração entre essas entidades não apenas facilita a transferência de tecnologia e conhecimento, mas também promove um ambiente propício para transformar ideias inovadoras em produtos e serviços comerciais viáveis. As incubadoras, ao estarem próximas das universidades, podem aproveitar os resultados de pesquisa e as habilidades dos estudantes e pesquisadores para apoiar empreendimentos nascentes. Isso fortalece a capacidade de inovação das startups incubadas, contribuindo significativamente para o desenvolvimento econômico e tecnológico regional e nacional.

Portanto, a interação entre universidades, incubadoras e governo não apenas impulsiona a inovação, mas também cria sinergias que beneficiam o desenvolvimento socioeconômico. A combinação de conhecimento acadêmico, suporte empresarial e políticas públicas eficazes é essencial para criar um ambiente favorável ao empreendedorismo inovador, resultando em avanços significativos para a sociedade como um todo.

3.4. SOBRE A INCUBADORA IN-UEA

A incubadora de empresas deste estudo, denominada IN-UEA, foi fundada em 2013 e é vinculada como programa da AGIN (Órgão Suplementar da Reitoria da Universidade do Estado do Amazonas). A IN-UEA se classifica como incubadora mista, pois abriga empreendimentos inovadores tanto dos tipos tecnológicos quanto tradicionais, desde que estes apresentem inovação como diferencial competitivo.

Dentre os serviços oferecidos pela incubadora, os principais são: espaço físico com infraestrutura compartilhada, que proporciona baixo custo ao empreendedor, mentorias, treinamentos e apoio na aproximação de possíveis parceiros e investidores. Além da estrutura para seu funcionamento, as empresas incubadas recebem suporte intelectual e gerencial. A maioria dos empreendedores possui formação técnica na área de atuação da empresa, o que às vezes resulta em carência de visão gerencial.

Para ingressar na incubadora, os candidatos devem elaborar um plano de negócios, que será submetido a um processo de seleção. Após a aprovação do plano de negócios, a empresa pode se instalar na incubadora. As empresas pagam uma pequena taxa mensal para permanecerem na incubadora, e seus contratos são renovados semestralmente.

Atualmente, a incubadora IN-UEA tornou-se referência local, ganhando por três vezes o prêmio de melhor incubadora do Estado do Amazonas, sendo duas vezes consecutivas, oferecido pelo JARAQUI GRAÚDO, premiação anual do ecossistema de inovação e startups da região.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método de pesquisa adotado neste estudo é o estudo de caso, que se propõe a investigar um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto real. Segundo G. Neto, Albuquerque e Silva (2024), autores do livro "Estudos de caso: Manual para a pesquisa empírica qualitativa", o estudo de caso é uma forma de investigação empírica que permite uma compreensão profunda de um caso específico.

Neste estudo, o foco está nas empresas de base tecnológica vinculadas à Incubadora de Empresas – IN-UEA. Originalmente, a população compreendia 26 empresas, mas devido à falta de retorno de algumas delas, a unidade de análise foi delimitada para 9 empresas. Cada uma dessas empresas foi identificada com códigos de A até I para padronização. Assim, o estudo de caso permite investigar essas empresas em seu ambiente natural, explorando suas características, desafios e estratégias dentro do contexto da incubadora de empresas.

A abordagem da pesquisa quali-quantitativa de cunho exploratório e descritivo foi conduzida em duas fases distintas. Inicialmente, realizou-se um levantamento bibliográfico abrangente sobre os principais conceitos de empreendedorismo, inovação, desenvolvimento econômico e incubação de empresas. Esse levantamento foi fundamental para embasar teoricamente a pesquisa e compreender o contexto em que as empresas incubadas operam.

Em seguida, a compilação e análise dos dados foram conduzidas por meio de formulários enviados online aos gestores das empresas vinculadas à INUEA. A coleta de dados foi realizada utilizando a técnica de questionário autoadministrado, com perguntas de múltipla escolha, aplicado a 9 gestores de empresas em análise.

O formulário enviado foi estruturado em três blocos principais, conforme detalhado a seguir:

1. Bloco de Caracterização do Entrevistado: Este bloco teve como objetivo conhecer melhor o perfil do entrevistado, incluindo informações sobre formação acadêmica, função desempenhada na startup, renda pessoal e experiência profissional. Esta etapa foi essencial para verificar o envolvimento direto do entrevistado na administração da empresa.

2. Bloco de Caracterização da Empresa: Neste bloco, foram coletadas informações sobre a empresa, como faturamento anual, enquadramento tributário, número de funcionários e data de fundação da startup. Essas informações foram cruciais para identificar os desafios enfrentados durante a implantação do negócio.

3. Bloco sobre a Contribuição da Incubadora: O terceiro bloco abordou questões relacionadas à percepção dos gestores sobre a contribuição da incubadora para o crescimento e desenvolvimento das empresas. Foram explorados temas como suporte oferecido pela incubadora, impacto das mentorias e treinamentos, além da facilitação na aproximação com parceiros e investidores.

Tabela 1: Indicadores analisados

Dimensão	Componente	Indicador a ser analisado
Bloco 1- Perfil dos empreendedores	**Caracterização Pessoal**	Idade
		Formação Acadêmica
		Renda Pessoal
		Profissão
Bloco 2 - Perfil da Empresa	**Caracterização da Empresa**	Ano de Fundação
		Localização
		Ramo ou setor de atividades da startup
		Enquadramento da startup e enquadramento tributário
		Número de colaboradores
		Fonte de financiamento inicial
		Quantidade Empregos gerados
		Tipo de produto ofertado
		Taxa de sucesso do insumo
		Surgimento de criação junto com as motivações para a criação da empresa
		Dificuldades enfrentadas durante a criação.
Bloco 3 - Relação incubado e incubadora	**Caracterização do Incubadora para startup**	Experiência na incubadora
		Quanto tempo de incubada
		Benefícios enquanto incubadas na INUEA
		Dificuldades enfrentadas enquanto empresas incubadas
		Principal motivação para instalar a empresa na incubadora
		Motivação de instalar o projeto no incubadora
		Opinião sobre a referência da INUEA relativa as outras incubadoras.

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Essa abordagem metodológica permitiu uma análise detalhada das empresas incubadas na INUEA, proporcionando insights valiosos sobre suas características, desafios enfrentados e percepções sobre o suporte oferecido pela incubadora.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Desde a sua fundação, a incubadora já acolheu vinte e seis empresas, cada qual em uma especialidade diferente, todas recebendo ações de apoio, suporte e consultoria de acordo com as necessidades de cada uma e dentro dos limites físicos e financeiros disponíveis.

O material de análise do referido estudo foi um questionário enviado remotamente para as empresas. O formulário constou com três blocos: sendo o bloco 1 (um) identificação do respondente, bloco 2 (dois) fundação da empresa e bloco 3 (três) relação com a incubadora.

5.1. BLOCO 1: PERFIL DOS EMPREENDEDORES

Quadro 1 – Caracterização Pessoal

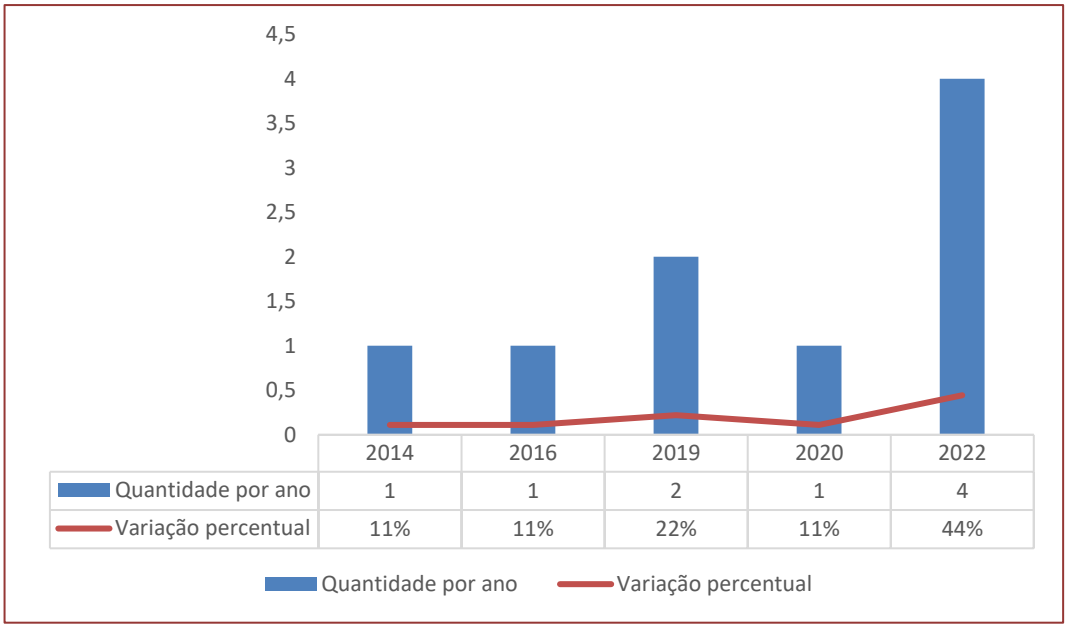
Idade	20 a 30	1	11%	**Renda Pessoal**	2 a 5 mil reais	3	43%
	31 a 45	5	56%		6 a 10 mil reais	2	29%
	46 a 65	3	33%		11 a 16 mil reais	2	29%
	Total	**9**	**100%**		**Total**	**7**	**100%**
Assume Outra profissão	Sim	7	78%	**Ensino Superior**	Sim	9	100%
	Não	2	22%		Não	0	0%
	Total	**9**	**100%**		**Total**	**9**	**100%**

Fonte: Elaborado pelos autores conforme resposta do questionário (2024).

De acordo com a faixa etária (observado no quadro 1), a idade dos empreendedores varia entre 20 a 65 anos, sendo que predominam pessoas dos 31 a 45 anos (56%), seguido por grupo de 46 a 65 anos (33%) e em menor grupo é o de 20 a 30 anos com somente 11%.

Dada a natureza do estudo, observa-se que a amostra conta com alto grau de escolaridade, sendo 100 % da amostra tem título superior, porém não houve um dado significativo para definir padrão de formação entre os entrevistados, pois basicamente cada um é formado por graduações distintas. Nesta mesma linha podemos observar que a variação de renda mensal é de 2 mil a 16 mil reais, onde o grupo com renda de 2 a 5 mil reais prevalece com 43% dos respondentes, e há um empate nas faixas de 6 a 16 mil, ambas constam com 29%. Em termos de complementação de renda, foi respondido que 78% dos entrevistados assumiram ter outra profissão como complemento de renda. Consequentemente observa-se que apesar de 43% dos respondentes terem renda entre 2 a 5 mil reais, o número de complementação de renda é bem maior, ou seja, somente 22% dos entrevistados atuam somente no seu empreendimento.

Gráfico 1 – Fundação anual das empresas



Fonte: Elaborado pelos autores conforme resposta do questionário (2024).

5.2. BLOCO 2: CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

No segundo bloco foi discutido a respeito da fundação da empresa. O tempo de existência de uma empresa é uma informação relevante, pois influencia as outras características da empresa. Conforme o Gráfico 1 observa-se que o ano com maior fundação das empresas foi 2022 com 44%, seguido por 22% em 2019 e os anos de 2014, 2016 e 2020 e ficaram empatadas com 11%.

Quadro 2 - Setor de atividades da startup

Ramo ou setor de atividades da startup	Alimentos	2	22%
	Plataforma para serviços automotivos	1	11%
	Desenvolvimento de software de games	1	11%
	Agro tecn, Clean tecn e Ativos	3	33%
	LogTech	1	11%
	Cosmetico	1	11%
	Total	**9**	**100%**

Fonte: Elaborado pelos autores conforme resposta do questionário (2024).

Conforme se pode verificar no Quadro 3, a respeito do ramo de atividade exercidas pelas empresas, notou-se que 33% está relacionado a tecnologia limpas, ou seja, são processos que reduz os impactos ambientais negativos, logo em seguida temos o setor de alimentos que consta 22% e por fim temos o ramo de desenvolvimento software games, cosméticos e a plataforma para serviços automotivos todos com 11,11%.

Quadro 3 - Faturamento da Empresa

Enquadramento da empresa	Inova Simples	3	33%	**Enquadramento tributário**	Simples Nacional	7	78%
	ME	6	67%		Lucro Presumido	2	22%
	Total	**9**	**100%**		**Total**	**9**	**100%**
Número de colaboradores	2 a 4	4	44%	**Quantos empregos gerados desde a fundação**	0 a 5	5	56%
	5 a 10	3	33%		10 a 40	2	22%
	10 a 50	2	22%		>40	2	22%
	Total	**9**	**100%**		**Total**	**9**	**100%**
Fonte de financiamento inicial	Próprio	6	67%	**Faturamento Anual das startups**	Sem faturamento/ Sem resposta	5	56%
	Governo	1	11%		50 a 80 mil reais	2	22%
	Aceleração	2	22%		>80 mil reais	2	22%
	Total	**9**	**100%**		**Total**	**9**	**100%**

Fonte: Elaborado pelos autores conforme resposta do questionário (2024).

No quadro 3, é possível notar que quando questionado sobre o enquadramento empresarial 66% se denominou como Microempresa e 33% como inova simples. E no enquadramento tributário 78% utiliza o simples nacional e apenas 22% o lucro presumido.

Outro parâmetro questionado foi o número de colaboradores das startups e a quantidade de empregados que já foram gerados pelas mesmas. Normalmente, as startups caracterizam-se por serem empresas numa fase embrionária, com uma estrutura homogênea altamente flexível, de pequena dimensão, altamente inovadora, de alto risco de investimento e com grande capacidade de escalar para mercados globais. No caso das startups entrevistadas verificam-se discrepâncias em termos de densidade de recursos humanos. A princípio quando questionado o número de funcionários ativos, 44% das startups entrevistadas têm quadros com até 4 colaboradores, 3 empresas com "05 a 10" e outras 2 startups com ''10 a 50'' pessoas no quadro de funcionários. Nessa mesma linha também foi perguntado a respeito da quantidade de empregos já gerados desde a fundação, 56% responderam com '0 a 5'' empregos gerados e os outros 44% responderam que geraram de 10 a mais de 40 empregos desde sua fundação.

Segundo Lousada (2020), quando se fala de investimento inicial, dificilmente alguma startup consegue empréstimos bancários, principalmente devido à falta de previsibilidade na geração de caixa e ao fato de se tratarem geralmente de negócios disruptivos com modelos ainda não desenvolvidos e que quebram paradigmas. Nesses casos, os ativos mais importantes frequentemente derivam do capital intelectual vindo dos colaboradores. Dentre as diversas possibilidades de captação de recursos financeiros, as mais comuns no meio das startups são financiadas pelo próprio fundador, diante disso observou-se que 67% dos empresários informaram que utilizaram os próprios recursos na fundação da empresa. A respeito do faturamento anual das startups, 56% ou ainda não tem faturamento, enquanto 44% faturam em torno de 50 a mais de 80 mil reais por ano.

Nesta etapa do trabalho, discutiu-se a formação das capacidades dos entrevistados em relação à história da empresa e o que gerou um "gatilho" ou "estalo" para ser empreendedor. Foi observado que as ideias surgiram conforme as experiências pessoais dos empreendedores. E quando questionado a respeito das maiores dificuldades para o

processo de implantação da empresa, houve diversas respostas, onde notou-se que foram baseadas nas ‘’dores’’ individuais de cada negócio. Entre elas, destaca-se as seguintes: falta de infraestrutura, dificuldades com investimentos, burocracia e cultura local. Questionados a respeito se há espaço no mercado Amazonense para Startups, a maioria respondeu que sim.

5.3. BLOCO 3: RELAÇÃO INCUBADO E INCUBADORA

No bloco três foi abordado a experiência como empresa incubada e como foi a relação da parceria com a INUEA. Quando questionado sobre isso, 100% da amostra respondeu que foi boa ou ótima a experiência.

A respeitos das motivações de escolha da INUEA como incubadora para a instalação das suas empresas, os entrevistados referem maioritariamente aspetos como o 1) reconhecimento/reputação da instituição; 2) o ecossistema favorável ao desenvolvimento dos negócios, troca de experiências, parcerias e networking; e a 3) a ligação da incubadora com a universidade.

Houve destaque na entrevista a respeito da razão dos entrevistados buscarem uma incubadora, onde foi identificado que os empreendedores que estão iniciando, a estrutura física é de suma importância. No entanto, empresas que já estão mais consolidadas afirmaram que buscaram incubadoras para relações estratégicas. Este motivo é muito reforçado na literatura como justificativa para as empresas buscarem integrar uma incubadora ao invés de empreenderem sozinhos. De fato, fazer parte de uma rede é pontuado como o principal diferencial oferecido pelas incubadoras de empresas. Os empreendedores passam a ter disponíveis recursos e conhecimentos que muitas vezes não teriam em outras circunstâncias, mas que são extremamente relevantes para o negócio. Pode-se dizer, então, que o capital social é um componente chave das incubadoras que levam ao sucesso do negócio (Lousada, 2020).

A respeito das dificuldades enfrentadas com a INUEA, todos os entrevistados informaram que não tiveram, mas uma empresa de compensação ambiental informou que há uma dificuldade nos apoios externos, outra de tecnologia respondeu que teve dificuldade com a infraestrutura de equipamentos. No entanto, quando questionados sobre a indicação da INUEA como referência nacional de incubação de negócios, todas as respostas foram positivas.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É possível destacar as contribuições da incubadora INUEA para o desenvolvimento dos incubados por meio da síntese e discussão dos dados que foram coletados e analisados. Em relação da análise dos questionários aplicados nas 09 empresas participantes deste Estudo de Caso podemos concluir, que num primeiro momento, os empreendedores buscam solicitar o apoio da Incubadora, antes de se efetivar o vínculo com a mesma, para obter capacitações estratégicas de negócios, terem um ambiente propício para P&D, estrutura física a baixo custo, apoio na captação de recursos não reembolsáveis e ter maior solidez no mercado.

Porém, ao ingressarem na INUEA, às expectativas em relação à Incubadora ultrapassa os motivos iniciais de busca de apoio, abrangendo além das capacitações e captações de recursos de órgãos de fomento, o auxílio na elaboração do Plano de Negócios,

no Estudo de Viabilidade Econômica, auxílio na inserção da empresa no mercado e o apoio nas questões de Propriedade Industrial e Licenciamento de Tecnologias.

Para àquelas empresas que já estão no estágio de conclusão de sua participação no Programa de Incubação, pôde-se vislumbrar que seus resultados se concentraram em grande parte no estabelecimento e consolidação de networking, obtiveram a conclusão do estudo de Viabilidade Econômica, Tecnológica, Comercial e do Impacto Ambiental e Social de sua empresa, oferecido pela Incubadora. Ainda como resultados, elas apontaram sua constituição efetiva e legal da empresa, percebem que se encontram devidamente capacitadas no que tange sua gestão estratégica e tecnológica, conseguiram, através do trabalho em conjunto com a Incubadora ter um Plano de Negócios detalhado que contempla as questões tecnológicas de seus produtos, bem como atribuem ao apoio da INUEA o sucesso em captarem recursos não-reembolsáveis, além da captação de novos clientes. Ainda na introdução do questionário, foram levantados quais as principais dificuldades encontradas pelas empresas ao longo do Processo de Incubação, no qual evidenciaram que o principal problema enfrentado diz respeito a falta de recursos financeiros para investir e tocar a empresa nessa fase inicial, bem como barreiras para inserção e consequente consolidação no mercado, a prospecção dos primeiros clientes e parceiros, assim como a definição do nicho de mercado.

No que diz respeito ao Indicador de Perfil de Empreendedores, temos um índice de 100% de ensino superior, porém sem base de Administração ou Gestão e 78% deles são de empresários que ainda mantém outra profissão. O que demonstra que os entrevistados colocam o empreendimento em segundo plano, o que dificulta o desenvolvimento da startup, mas é explicado pela grande incerteza do negócio e a necessidade da manutenção da renda familiar.

Sobre a relação da incubadora com os empreendimentos, a análise das respostas obtidas foi muito positiva. Todos os entrevistados relataram que não tiveram dificuldades de relacionamento com a incubadora, e que as dificuldades encontradas se devem a fatores externos.

Analisando a capacidade de geração de emprego como desenvolvimento da empresa, nota-se que 44% delas geram de 10 a mais de 50 empregos. E as repostas do faturamento anual também são positivas: 44% delas faturam mais de 50 mil de reais ao ano. No entanto, a respeito da avaliação do sucesso de empresas, não há como determinar se as empresas que sobreviveram ao período de incubação e obtiveram sucesso teriam destino diferente fora da incubadora. Talvez o próprio plano de negócios utilizado para selecionar as empresas já elimine potenciais fracassos. Assim, o índice de sucesso da incubadora consequentemente é maior.

Neste estudo pode-se concluir que a INUEA apresenta ser um bom agente fomentador da inovação e empreendedorismo, apresentando resultados positivos em relação às incubadas e com índice favorável ao crescimento e desenvolvimento local na região de Manaus.

REFERÊNCIAS

[1] ANPROTEC. **Estudo De Impacto Econômico: Segmento De Incubadoras De Empresas Do Brasil. Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores / Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Brasília, Brasil: Anprotec/ Sebrae. 24-26 p. 2016.

[2] ANPROTEC. **Ecossistemas de Empreendedorismo Inovadores e Inspiradores/ Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Brasília, Brasil: Anprotec/ Sebrae. 10 - 23 p. 2020.

[3] ANPROTEC, SEBRAE FIA. **Impacto do modelo CERNE**. Brasília, Brasil. Anprotec/ Sebrae. 7 – 37 p, 2021.

[4] Budden, P.; Murray, F.; Turskaya, A... **A systematic MIT approach for assessing 'innovation-driven entrepreneurship' in ecosystems**. Cambridge, MA: MIT Lab for Innovation Science and Policy, 4–21 p, 2019

[5] Brisolla, S.; Corder, S.; Gomes, e Mello, D. **As relações universidade-empresa-governo: um estudo sobre a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp)**. Educação & Sociedade, 187-209 p, 1997.

[6] Carvalho, L.; Galina, S. **The role of business incubators for startups development in Brazil and Portugal**. World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, 256–267 p, 2015.

[7] Dalfovo, Oscar; Spiess, Maria Eduarda. **Gestão Na Tecnologia Da Informação: teoria e prática como inteligência de negócios**. Brasil, Clube de Autores, 26-30 p, 2019.

[8] Drucker, P. F. **The Discipline of Innovation**, Harvard Business Review. November– December, 57-149 p, 1998.

[9] Dennys Eduardo Rossetto; Felipe Mendes Borini; Rafael Morais Pereira; Roberto Bernardes **Inovação em mercados emergentes**. Brasil: Editora Senac São Paulo, 20-22 p,2020

[10] Etzkowitz, H., & Zhou, C. **Hélice Tríplice: inovação e empreendedorismo universidade-indústria-governo**. Estudos avançados, 31, 23-48 p, 2017.

[11] Lousada Bruna, **Finanças para Startups - O essencial para empreender, liderar e investir em startups**. Saint Paul Editora, Edição 1, 124-140p, 2020.

[12] Malerba, F.; Lee, K. **An evolutionary perspective on economic catch-up by latecomers**. Industrial and Corporate Change, Volume 30, Edição 4, 986–1010 p, 2021

[13] Medeiros, J. A.; Atas, L. **Condomínio e incubadoras de empresas: manual do empresário**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 8-11 p, 1996.

[14] Sábato, J.; Botana, N. **La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina.** 1968.

[15] Schumpeter, J.A. **Capitalismo, socialismo e democracia.** Editado por George Allen e Unwin Ltd., traduzido por Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 108-110 p, 1961.

[16] Neto, J. M. W. G., Albuquerque, R. B. d., Silva, R. F. d. **Estudos de caso: Manual para a pesquisa empírica qualitativa.** Brasil: Editora Vozes. 23-34 p, 2024.

CAPÍTULO

08

Desafios contábeis no varejo de pequeno porte: um estudo sobre a gestão financeira em microempresas no segmento de bebidas e alimentos em Manaus

Chrystian Ramon Coelho Teixeira, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.08

1. INTRODUÇÃO

A gestão financeira é um componente crucial para a sobrevivência e crescimento de qualquer empresa, especialmente para microempresas que operam no setor de varejo de bebidas e alimentos. Em um cenário econômico competitivo e dinâmico, essas empresas enfrentam desafios específicos que podem comprometer sua sustentabilidade e desenvolvimento (Silva *et al.*, 2019; Sousa, 2015). O ambiente de negócios em Manaus, com suas particularidades regionais e econômicas, adiciona uma camada a mais de complexidade para os microempreendedores locais.

Microempresas no setor de bebidas e alimentos frequentemente lidam com margens de lucro estreitas, alta rotatividade de estoque e uma necessidade constante de adaptação às mudanças nas preferências dos consumidores (Formenti; Martins, 2015; Kischner; Rigo; Neis, 2019). Além disso, essas empresas enfrentam barreiras significativas na implementação de práticas eficazes de gestão financeira, como a falta de acesso a tecnologias avançadas, recursos limitados e um conhecimento técnico restrito (Gonçalves; Losilla, 2011; Lima *et al.*, 2021). A legislação fiscal e contábil também exerce um impacto substancial sobre essas operações, exigindo conformidade rigorosa que pode ser difícil de alcançar para pequenas estruturas empresariais (Fernandes; Nico, 2020; Dodl, 2011).

Diante desse cenário, este estudo busca responder à seguinte pergunta de pesquisa: quais são os principais desafios enfrentados pelas microempresas do segmento de varejo de bebidas e alimentos na implementação de práticas eficazes de gestão financeira em Manaus? Para isso, o objetivo geral é analisar esses desafios. Especificamente, pretende-se identificar as principais barreiras que microempresas enfrentam na adoção de sistemas financeiros adequados, incluindo limitações de recursos, conhecimento técnico, acesso a tecnologias e controle financeiro em Manaus; examinar o impacto da legislação fiscal e contábil sobre as operações dessas empresas, destacando como as normativas influenciam as práticas contábeis cotidianas; e sugerir soluções e estratégias para superar esses desafios, focando em medidas práticas para uma gestão financeira mais eficaz.

A justificativa para este estudo reside em diversos fatores. Primeiramente, a complexidade fiscal e regulatória, já que este segmento enfrenta um ambiente complexo de regulamentações fiscais e contábeis que podem variar significativamente de uma localidade para outra. Compreender essas complexidades é essencial para a conformidade legal e a minimização de riscos financeiros e tributários. Em segundo lugar, a gestão de fluxo de caixa, que é vital para a sustentabilidade do negócio em micro e pequenas empresas; problemas de gestão contábil podem levar a decisões mal informadas, afetando a liquidez e a capacidade de investimento. Terceiro, a influência na

tomada de decisão estratégica, pois a contabilidade não é apenas uma questão de conformidade, mas uma ferramenta estratégica para o planejamento empresarial; decisões sobre expansão, precificação, controle de custos e otimização de operações dependem de dados contábeis precisos e atualizados. Além disso, a qualidade da gestão contábil influencia diretamente a capacidade das empresas de acessar crédito e atrair investidores, uma vez que instituições financeiras e potenciais parceiros frequentemente avaliam a saúde financeira de uma empresa através de seus relatórios contábeis. Com o avanço da tecnologia, surgem novas ferramentas que podem facilitar a gestão financeira e reduzir erros; avaliar como as micro e pequenas empresas podem adotar essas tecnologias é essencial para melhorar a eficiência e a precisão das informações financeiras. Por fim, a falta de conhecimento financeiro entre os empresários e a equipe pode ser um obstáculo significativo; entender como melhorar o treinamento e a educação financeira pode capacitar essas empresas a gerenciar melhor suas finanças.

Este estudo, portanto, contribui para a compreensão dos desafios contábeis específicos enfrentados por microempreendedores em Manaus, fornecendo informações valiosas para a melhoria das práticas de gestão financeira e promovendo a sustentabilidade e o crescimento dessas empresas.

2. GESTÃO FINANCEIRA DAS MICROEMPRESAS

A gestão financeira de microempresas é uma área crítica que abrange a administração de recursos financeiros com o objetivo de maximizar a eficiência, sustentabilidade e crescimento dessas entidades. Microempresas, caracterizadas por seu tamanho reduzido e recursos limitados, enfrentam uma série de desafios financeiros que diferem significativamente daqueles enfrentados por empresas maiores (Silva *et al.*, 2019).

O fluxo de caixa é o coração financeiro de qualquer empresa, mas, para as microempresas, seu controle é ainda mais crucial devido às margens de segurança financeiramente mais estreitas (Sousa, 2015). O fluxo de caixa refere-se ao movimento de dinheiro dentro e fora da empresa e é essencial para garantir que a empresa possa atender suas obrigações financeiras, como pagar fornecedores, funcionários e impostos. A falta de um controle rigoroso do fluxo de caixa pode levar a problemas de liquidez, onde a empresa não tem dinheiro suficiente disponível para cobrir suas despesas imediatas, mesmo que tenha receitas futuras garantidas.

Para gerenciar eficazmente o fluxo de caixa, as microempresas precisam adotar práticas rigorosas de previsão e monitoramento. A implementação de um sistema de fluxo de caixa permite que os gestores identifiquem discrepâncias entre receitas e despesas, ajustem orçamentos e prevejam necessidades futuras de capital (Formeti; Martins, 2015). Ferramentas como softwares de gestão financeira podem ser extremamente úteis, proporcionando uma visão clara e atualizada da posição financeira da empresa.

O acesso ao financiamento é outro desafio crítico enfrentado pelas microempresas. Muitas vezes, essas empresas encontram dificuldades para obter crédito de instituições financeiras tradicionais devido à falta de garantias e a um histórico financeiro limitado (Gonçalves; Losilla, 2011). Este problema é exacerbado pela falta de conhecimento técnico em finanças por parte dos microempreendedores, que muitas vezes não sabem como preparar e apresentar demonstrações financeiras adequadas para os bancos ou investidores.

Para superar essa barreira, é essencial que as microempresas desenvolvam uma compreensão mais profunda dos critérios utilizados pelos financiadores e trabalhem para melhorar sua capacidade de apresentação financeira. Programas de microcrédito e iniciativas de financiamento governamentais podem oferecer suporte adicional, fornecendo acesso a capital com condições mais favoráveis(Casali; Treter, 2015). Além disso, o desenvolvimento de relacionamentos com instituições financeiras locais e organizações de apoio ao empreendedorismo pode abrir portas para fontes alternativas de financiamento.

Manter registros contábeis precisos é fundamental não apenas para o cumprimento das obrigações fiscais, mas também para a tomada de decisões informadas. No entanto, muitas microempresas falham em implementar sistemas contábeis adequados devido à falta de recursos financeiros e humanos (Silva *et al.*, 2019). A ausência de conhecimento técnico e a percepção de que a contabilidade é uma atividade secundária podem levar a práticas contábeis inadequadas, resultando em problemas legais e financeiros.

Para garantir uma contabilidade eficaz, as microempresas devem adotar práticas contábeis básicas, como o uso de software de contabilidade, a contratação de contadores qualificados e a implementação de procedimentos de auditoria interna. A contabilidade não deve ser vista apenas como uma ferramenta de conformidade, mas como um recurso estratégico que pode fornecer dados valiosos para a gestão empresarial (Navarro; Valverde, 2024).

A capacitação em gestão financeira pode equipar os empreendedores com as habilidades necessárias para implementar práticas contábeis eficazes, controlar o fluxo de caixa e acessar financiamentos. A falta de conhecimento financeiro entre os empresários é um dos maiores obstáculos à eficiência financeira em microempresas (Lima *et al.*, 2021). Programas de treinamento e *workshops* oferecidos por instituições governamentais e privadas podem ser uma solução viável para melhorar o conhecimento financeiro entre os microempreendedores.

Esses programas devem cobrir tópicos essenciais como orçamento, gestão de fluxo de caixa, planejamento financeiro e análise de demonstrações financeiras. Além disso, a educação contínua deve ser incentivada para garantir que os microempreendedores estejam atualizados com as melhores práticas e mudanças nas regulamentações fiscais e contábeis (Gonçalves; Losilla, 2011).

Com o avanço da tecnologia, surgem novas ferramentas que podem facilitar a gestão financeira e reduzir erros. Avaliar como as microempresas podem adotar essas tecnologias é essencial para melhorar a eficiência e a precisão das informações financeiras (Lima *et al.*, 2021). Softwares de gestão financeira, aplicativos de contabilidade e plataformas de análise de dados estão cada vez mais acessíveis e podem proporcionar vantagens significativas em termos de eficiência operacional e precisão.

A digitalização dos processos financeiros também oferece benefícios adicionais, como a melhoria da transparência, a facilidade de acesso a informações em tempo real e a capacidade de analisar grandes volumes de dados para tomar decisões informadas. No entanto, a adoção de novas tecnologias deve ser acompanhada de treinamento adequado para garantir que os empreendedores saibam como utilizar essas ferramentas de forma eficaz (Fernandes; Nico, 2020; Dodl, 2011).

A gestão financeira de microempresas envolve uma série de desafios, desde o controle do fluxo de caixa até o acesso ao financiamento e a manutenção de práticas contábeis adequadas. Superar esses obstáculos requer um investimento em educação financeira, o desenvolvimento de habilidades técnicas e a adoção de inovações tecnológicas. Com essas estratégias, as microempresas podem melhorar sua eficiência financeira, garantir sua sustentabilidade e alcançar um crescimento sustentável (Formenti; Martins, 2015; Kischner; Rigo; Neis, 2019). A compreensão e a implementação dessas práticas são fundamentais para a resiliência e o sucesso a longo prazo das microempresas no dinâmico mercado de Manaus.

3. GESTÃO FINANCEIRA EM EMPRESAS DE VAREJO

Para empresas de varejo, o controle eficaz de estoque é essencial para garantir a disponibilidade de produtos e evitar excessos ou faltas que possam impactar negativamente nas vendas e no fluxo de caixa. A gestão de estoques envolve não apenas o acompanhamento físico dos produtos, mas também a análise das vendas históricas e projeções futuras para otimizar os níveis de estoque (Kischner; Rigo; Neis, 2019). A falta de uma gestão de estoque eficiente pode resultar em custos adicionais de armazenamento, obsolescência de produtos e perda de oportunidades de vendas.

Além disso, a gestão de vendas é crucial para maximizar a receita e garantir a rentabilidade das operações de varejo. Isso inclui a definição de estratégias de precificação, promoções e análise de margens de lucro por produto ou categoria. A utilização de sistemas de ponto de venda (PDV) integrados e ferramentas de análise de dados pode fornecer informações valiosas para melhorar as decisões de vendas e marketing (Lopes *et al.*, 2019).

As margens de lucro são um indicador-chave da saúde financeira de uma empresa de varejo e refletem a eficiência operacional, a capacidade de precificação e a gestão de custos. Em um ambiente competitivo, onde os preços são frequentemente determinados pela concorrência e pela dinâmica do mercado, maximizar as margens de lucro é essencial para garantir a viabilidade econômica do negócio (Casali; Treter, 2015). A análise constante das margens de lucro permite ajustes rápidos e estratégicos nas operações para otimizar a rentabilidade e responder às mudanças nas preferências dos consumidores.

A adoção de tecnologia desempenha um papel transformador na gestão financeira de empresas de varejo. Sistemas integrados de gestão empresarial (ERP), plataformas de *e-commerce* e aplicativos móveis não apenas automatizam processos manuais, mas também melhoram a precisão dos dados e a eficiência operacional (Kischner; Rigo; Neis, 2019). A integração de tecnologias avançadas permite uma visão holística das operações, desde a gestão de estoques até o atendimento ao cliente, proporcionando uma vantagem competitiva significativa no mercado de varejo.

A inovação tecnológica também facilita a análise de dados em tempo real, possibilitando uma tomada de decisão mais ágil e informada. Ferramentas de análise preditiva e inteligência artificial são cada vez mais utilizadas para prever tendências de mercado, comportamento do consumidor e otimização de inventário, contribuindo para uma gestão financeira mais estratégica e orientada por dados (Silva *et al.*, 2021).

As empresas de varejo enfrentam desafios contínuos em relação à adaptação às demandas do mercado e às mudanças nas preferências dos consumidores. A capacidade de responder rapidamente às tendências emergentes, ajustar o *mix* de produtos e inovar

em serviços são elementos essenciais para sustentar a relevância e a competitividade no setor de varejo (Navarro; Valverde, 2024). Isso requer uma gestão financeira flexível e proativa, capaz de antecipar e mitigar riscos associados às flutuações do mercado e às variações sazonais.

A gestão financeira em empresas de varejo é complexa e multifacetada, envolvendo desde o controle de estoques e gestão de vendas até a análise de margens de lucro e a adoção de tecnologias inovadoras. Superar os desafios nesse setor requer não apenas habilidades financeiras sólidas, mas também uma abordagem estratégica e adaptável às demandas dinâmicas do mercado (Lopes *et al.*, 2019). Com práticas financeiras eficazes e uma visão orientada para a inovação, as empresas de varejo podem não apenas sobreviver, mas também prosperar em um ambiente competitivo em constante evolução.

4. GESTÃO FINANCEIRA NO SEGMENTO DE BEBIDAS E ALIMENTOS

A gestão financeira no segmento de bebidas e alimentos apresenta desafios únicos devido à natureza específica desses negócios, que envolvem aspectos como sazonalidade de demanda, gestão de fornecedores e controle rigoroso de custos.

Empresas de bebidas e alimentos frequentemente enfrentam flutuações significativas na demanda, dependendo de fatores sazonais, como feriados, estações do ano e eventos especiais. O planejamento financeiro eficaz inclui a previsão de vendas sazonais, a gestão adequada de estoques e a otimização dos recursos durante períodos de alta e baixa demanda (Silva *et al.*, 2021). A capacidade de antecipar essas variações e ajustar a produção e os níveis de estoque é crucial para manter a eficiência operacional e minimizar custos excessivos.

A gestão financeira no segmento de bebidas e alimentos também envolve uma administração eficaz da cadeia de suprimentos e dos relacionamentos com fornecedores. Negociar termos de crédito favoráveis, controlar custos de matéria-prima e logística, e garantir a qualidade dos produtos recebidos são aspectos críticos para a rentabilidade e a competitividade (Casali; Treter, 2015). A adoção de práticas de *sourcing* estratégico e parcerias colaborativas com fornecedores pode reduzir os riscos financeiros e fortalecer a posição da empresa no mercado.

Neste setor, onde os custos operacionais são significativos, o controle rigoroso de custos é fundamental para proteger as margens de lucro e a saúde financeira da empresa. Isso inclui a gestão eficiente de despesas operacionais, como mão-de-obra, energia e manutenção de equipamentos, além da análise contínua das margens de lucro por produto e categoria (Navarro; Valverde, 2024). A implementação de sistemas de gestão de custos e a revisão periódica das políticas de precificação são estratégias essenciais para maximizar a rentabilidade e a eficiência operacional.

O setor de bebidas e alimentos está constantemente sujeito a mudanças nas preferências dos consumidores, novas tendências alimentares e regulamentações governamentais. A capacidade de inovar em produtos, processos e estratégias de marketing é crucial para manter a relevância e a competitividade no mercado (Silva *et al.*, 2021). Investir em pesquisa e desenvolvimento, explorar novos mercados e adaptar-se rapidamente às mudanças são componentes essenciais de uma gestão financeira eficaz no segmento de bebidas e alimentos.

No segmento de bebidas e alimentos, a gestão financeira é caracterizada pela necessidade de enfrentar desafios específicos relacionados à sazonalidade de demanda, gestão de fornecedores, controle de custos e adaptação às tendências de mercado. Com uma abordagem estratégica e focada na eficiência operacional, as empresas podem não apenas superar esses desafios, mas também prosperar em um ambiente competitivo e dinâmico. A aplicação de práticas financeiras sólidas e a inovação contínua são fundamentais para garantir a sustentabilidade e o crescimento a longo prazo no setor de bebidas e alimentos (Navarro; Valverde, 2024).

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa adota a classificação proposta por Kruger (2023), caracterizando-se como exploratório-descritiva de natureza aplicada. A abordagem metodológica é qualitativa pelo aprofundamento da análise do fenômeno em questão.

A estratégia de pesquisa inclui dois principais métodos: pesquisa bibliográfica e levantamento de dados primários em um conjunto de empresas. A pesquisa bibliográfica envolve a realização de um levantamento da literatura existente sobre gestão financeira em microempresas, com foco específico no varejo de bebidas e alimentos que proporcionará uma base teórica para contextualizar os resultados obtidos na pesquisa. O levantamento de dados primários será realizado por meio de entrevistas semiestruturadas. A escolha desse método permite explorar as percepções e experiências de microempreendedores varejistas em relação aos desafios financeiros que enfrentam. O instrumento de entrevista foi desenvolvido com base nos objetivos específicos da pesquisa, abordando questões relacionadas às barreiras na adoção de sistemas financeiros, impacto da legislação fiscal, e sugestões de soluções para uma gestão financeira mais eficaz.

A população-alvo são microempreendedores varejistas atuantes no segmento de bebidas e alimentos em Manaus. A amostra foi não probabilística por adesão, selecionando participantes que concordem voluntariamente em contribuir com a pesquisa. O instrumento de coleta de dados consiste em uma entrevista semiestruturada, elaborada para capturar informações detalhadas sobre as práticas atuais de gestão financeira, os desafios enfrentados e as percepções sobre soluções potenciais. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi aplicado para garantir a ética na pesquisa e o consentimento informado dos participantes.

Os dados coletados foram analisados utilizando-se a análise de conteúdo proposta por Bardin (2016) para a interpretação das respostas qualitativas das entrevistas. A pesquisa segue um horizonte temporal transversal com recorte no ano de 2024, permitindo uma análise atualizada e contextualizada dos desafios contábeis enfrentados pelas microempresas no varejo de bebidas e alimentos em Manaus.

6. RESULTADOS E DISCUSSÕES

As entrevistas realizadas com proprietários de dez microempresas de bebidas e alimentos destacaram uma série de desafios significativos na gestão financeira e contábil, alinhados com as observações da literatura existente. O quadro 1 apresenta a síntese das respostas.

Uma preocupação central entre os entrevistados foi o controle eficaz do fluxo de caixa, citado repetidamente como crucial para a saúde financeira diária das microempresas. Empresários como os da Empresa 1 e da Empresa 2, por exemplo, enfrentam dificuldades em monitorar entradas e saídas de mercadorias e fazer a gestão de caixa, o que compromete a saúde financeira diária de suas operações. Essa ênfase reflete a importância destacada na literatura sobre a administração de recursos financeiros limitados para garantir liquidez suficiente para cumprir compromissos financeiros imediatos, como pagamentos a fornecedores e despesas operacionais (Sousa, 2015).

Os entrevistados frequentemente mencionaram a utilização de software de gestão financeira para facilitar o monitoramento e a previsão do fluxo de caixa. Empresas como a Empresa 6 que já implementou um sistema de controle de mercadorias e a Empresa 7 que utiliza uma planilha para monitorar gastos e receitas ilustram a tentativa de adotar essas soluções tecnológicas. No entanto, muitos enfrentam barreiras financeiras ou falta de conhecimento técnico para utilizar esses sistemas plenamente, um desafio comum mencionado tanto nas entrevistas quanto na revisão de literatura (Formeti; Martins, 2015; Silva *et al.*, 2019).

A dificuldade em acessar financiamento adequado também foi um tema recorrente nas entrevistas, refletindo a falta de histórico financeiro robusto e garantias exigidas por instituições financeiras tradicionais, conforme observado na literatura (Gonçalves; Losilla, 2011). Os empresários expressaram frustração com os processos burocráticos e a necessidade de melhor preparo na apresentação de análises financeiras para aumentar suas chances de obter crédito, sugerindo uma lacuna percebida na educação financeira e práticas contábeis entre os empreendedores (Lima *et al.*, 2021).

Quadro 1 - Resposta dos entrevistados

Pergunta	1. Poderia começar nos contando um pouco sobre você e sua empresa? Há quanto tempo está no mercado?
Empresa 1	Está no mercado há dois anos, sendo adquirida do antigo dono.
Empresa 2	Está no ramo há 8 anos. Sua empresa não possui contador.
Empresa 3	Está no mercado há 15 anos.
Empresa 4	Está no mercado há 10 anos.
Empresa 5	O proprietário está no mercado desde jovem, seguindo uma tradição familiar.
Empresa 6	Está sob nova gestão há 3 anos.
Empresa 7	Está no mercado há 7 anos.
Empresa 8	Está no mercado há mais de 15 anos.
Empresa 9	Está no mercado há 21 anos.
Empresa 10	Está no mercado há 20 anos.
Pergunta	**2. Quais são os principais desafios que sua empresa enfrenta ao adotar sistemas financeiros adequados e como esses desafios afetam a gestão financeira diária da sua empresa?**
Empresa 1	Não possui sistema adequado, o que impacta negativamente o controle sobre entradas e saídas. A falta de tempo devido à sobrecarga de trabalho também dificulta a adoção de sistemas.
Empresa 2	Enfrenta dificuldades com a gestão de tempo, não possui empregados e carece de sistemas adequados para registrar entrada, saída de mercadorias e controle de estoque. Isso impacta diretamente no controle financeiro, dificultando a visualização clara dos valores que entram e saem, assim como lucros e custos expressivos.
Empresa 3	Utiliza apenas um caderno para registro de entrada e saída de mercadorias, porém não realiza esse registro diariamente e enfrenta dificuldades em organizá-lo corretamente. Isso resulta na falta de controle sobre os produtos e na incapacidade de visualizar o lucro, além de misturar despesas pessoais com as da empresa.
Empresa 4	Não possui entendimento sobre sistemas financeiros e enfrenta dificuldades por trabalhar sozinha, sem tempo para gerir ou adotar sistemas contábeis. Isso resulta na falta de controle sobre as finanças, misturando despesas pessoais com as da empresa.
Empresa 5	Possui um sistema de registro de mercadorias, mas não utiliza regularmente devido à falta de tempo. Isso impacta na falta de gestão financeira diária, pois só se verifica o dinheiro no final do dia.
Empresa 6	Atualmente, não enfrenta dificuldades visíveis ao adotar sistemas financeiros, pois já possui controle de estoque e um sistema adequado para servidor de compras.
Empresa 7	O principal desafio é o controle das finanças e a falta de tempo. Isso impacta diretamente na visibilidade clara dos custos e lucros diários da empresa.
Empresa 8	Um dos maiores desafios é encontrar sistemas financeiros que sejam fáceis de usar e se encaixem na rotina da loja. A falta de um controle de mercadoria ou de visualizar a produção diária torna a gestão financeira mais complicada. É difícil entender tudo sozinho.
Empresa 9	Os principais desafios são a falta de tempo e recursos. Os negócios sempre funcionaram bem mesmo sem um contador. Atualmente, registra manualmente as transações, mas apenas para analisar quanto entrou no fim do mês.
Empresa 10	O dono não vê a contabilidade como algo necessário para gerir o negócio, o que causa dificuldade no controle de entradas e saídas. Como o local é muito movimentado, às vezes algo não é anotado e no fim do dia falta ou sobra dinheiro além das anotações.

Quadro 1 - Resposta dos entrevistados(continuação)

Pergunta	3. Quais são as maiores dificuldades em termos de recursos, conhecimento técnico, acesso a tecnologias e controle financeiro?
Empresa 1	A maior dificuldade não é de recursos, mas sim de tempo e interesse na área financeira. A falta de tempo para buscar informações e o trabalho solo são desafios significativos.
Empresa 2	Ainda não se adaptou à gestão do tempo e enfrenta dificuldades em buscar conhecimento técnico necessário, apesar do interesse.
Empresa 3	Enfrenta dificuldades com tecnologia e sente que o conhecimento passado por empresas ou contadores não é compreendido de forma adequada.
Empresa 4	As maiores dificuldades são o tempo limitado, a dificuldade em entender esses temas e o fato de trabalhar sozinha.
Empresa 5	As maiores dificuldades incluem falta de acesso a tecnologias e dificuldade em buscar conhecimento técnico necessário.
Empresa 6	Não há dificuldades significativas mencionadas em relação a recursos, conhecimento técnico ou acesso a tecnologias.
Empresa 7	Lidar com o controle do dinheiro e das contas é um grande desafio. Às vezes é difícil entender esses aspectos sozinha e não temos recursos financeiros suficientes para contratar ajuda especializada.
Empresa 8	A falta de tempo e a complexidade de entender sobre o assunto são as maiores dificuldades. Muitas vezes é complicado lidar com tudo isso sem um conhecimento técnico adequado.
Empresa 9	Embora tenham os recursos necessários, enfrenta dificuldades em buscar o conhecimento técnico necessário para acessar e utilizar essas tecnologias.
Empresa 10	O dono alega já ser velho demais para tanta tecnologia e diz ainda estar se adaptando ao sistema de PIX.
Pergunta	4. Como a legislação fiscal e contábil, especialmente em Manaus, impacta as operações financeiras da sua empresa e quais são os principais obstáculos ou complexidades enfrentados?
Empresa 1	A empresa não possui conhecimento na área fiscal e contábil. Contrata apenas serviços específicos para lidar com impostos e regularização do CNPJ.
Empresa 2	Não há conhecimento específico sobre a legislação fiscal e contábil.
Empresa 3	Não há conhecimento específico sobre a legislação fiscal e contábil.
Empresa 4	A empresa não possui conhecimento específico sobre a legislação fiscal e contábil.
Empresa 5	O cliente não possui conhecimento sobre a legislação fiscal e contábil, o que representa um obstáculo significativo.
Empresa 6	O cliente não possui conhecimento sobre a legislação fiscal e contábil, e não há comentários específicos sobre essa área.
Empresa 7	A parte de pagar impostos e manter as contas em dia é complicada. As mudanças nas regras fiscais podem ser confusas e é necessário contar com um contador para garantir conformidade com a legislação.
Empresa 8	Não tem um entendimento claro do impacto da legislação e contabilidade nas operações financeiras da empresa. Enfrenta dificuldades devido à falta de conhecimento sobre as normativas fiscais e contábeis.
Empresa 9	Não tem conhecimento sobre o impacto da legislação fiscal e contábil nas operações financeiras da empresa, o que representa um grande obstáculo.
Empresa 10	O dono alega só ter conhecimento sobre o valor pago na energia, que é muito alto devido aos freezers utilizados todos os dias. Ele não tem conhecimento sobre as normativas fiscais e contábeis.

Quadro 1 - Resposta dos entrevistados(continuação)

Pergunta	5. Quais medidas a sua empresa adota para garantir conformidade com essas normativas?
Empresa 1	Não são adotadas medidas específicas para garantir conformidade com as normativas fiscais e contábeis.
Empresa 2	Não adota medidas específicas para garantir conformidade com as normativas fiscais e contábeis.
Empresa 3	A empresa não adota medidas específicas para garantir conformidade com normativas fiscais e contábeis devido à falta de conhecimento.
Empresa 4	A empresa não adota medidas específicas de conformidade devido à falta de conhecimento.
Empresa 5	A empresa não adota medidas específicas de conformidade devido à falta de conhecimento na área.
Empresa 6	Não há medidas adotadas neste sentido devido à falta de conhecimento.
Empresa 7	Procura serviços contábeis acessíveis para manter-se dentro da legalidade fiscal.
Empresa 8	Não sabe ao certo quais medidas adotar para garantir a conformidade com essas normativas.
Empresa 9	Não adotam medidas específicas para garantir conformidade com as normativas, devido à falta de conhecimento.
Empresa 10	Não adotam medidas específicas para garantir conformidade com as normativas, devido à falta de conhecimento.
Pergunta	6. Como microempresa no segmento de bebidas e alimentos, quais soluções ou estratégias práticas você implementou para superar desafios financeiros e melhorar a gestão financeira da sua empresa?
Empresa 1	Reconhece a necessidade de buscar conhecimento na área financeira, porém enfrenta dificuldades devido à falta de tempo e acesso a serviços contábeis.
Empresa 2	O proprietário menciona que busca aumentar o lucro através de bom atendimento, promoções e sorteios, visando futuramente regularizar a empresa. Está tentando implementar um sistema de registro de entrada e saída de mercadorias.
Empresa 3	Não foram implementadas estratégias específicas para melhorar a gestão financeira recentemente. Inicialmente, foram adotadas práticas como sistemas de registro e contabilidade com a ajuda de um contador, porém essas iniciativas não foram mantidas ao longo dos anos.
Empresa 4	A empresa não implementou estratégias específicas para melhorar a gestão financeira. Ao longo dos anos, as decisões foram tomadas de forma improvisada, focando em compras que geram mais giro.
Empresa 5	Acredita na importância de diversificar os produtos para melhorar a rotatividade e aumentar os lucros. No entanto, não implementou estratégias específicas até o momento.
Empresa 6	Implementou um sistema computacional para controle de mercadorias, o que contribuiu para melhorar a gestão financeira.
Empresa 7	Implementei um controle mais rigoroso do estoque para reduzir o desperdício e utilizei uma planilha simples para monitorar os gastos e receitas.
Empresa 8	Tentar controlar estoques, mesmo que de forma rudimentar, para buscar um melhor controle das vendas. Implementar práticas para ter um controle mais rigoroso do que entra e sai do comércio.
Empresa 9	O maior desafio é administrar o negócio sem misturar a mercadoria para casa com a mercadoria para venda. Tenta utilizar um sistema eletrônico, mas não consegue se adaptar.
Empresa 10	O principal desafio é saber pôr o preço certo nas mercadorias e estar sempre buscando por lugares mais em conta, uma vez que em Manaus os preços variam muito. Escreve todas as suas vendas em um caderno e anota também suas despesas, calculando o lucro ao fazer a diferença do que entrou e saiu.

Quadro 1 - Resposta dos entrevistados(continuação)

Pergunta	7. Há algo mais que você gostaria de adicionar sobre os desafios específicos que enfrenta ou sobre como melhorar a gestão financeira em microempresas de bebidas e alimentos?
Empresa 1	A sobrecarga de trabalho individual é um grande desafio, pois impede a dedicação a áreas cruciais como a financeira.
Empresa 2	O proprietário destaca a importância de buscar ajuda profissional para regularizar a situação da empresa e melhorar a gestão financeira.
Empresa 3	O proprietário sente que a falta de sistemas e registros adequados impede uma gestão financeira eficaz.
Empresa 4	A empresa enfrenta desafios significativos devido à falta de tempo e conhecimento em gestão financeira.
Empresa 5	O cliente reconhece a necessidade de melhorar a gestão financeira, mas destaca a falta de tempo como principal obstáculo.
Empresa 6	Não há desafios adicionais mencionados.
Empresa 7	A falta de um contador que possa explicar de maneira simples e clara as finanças é um grande desafio. Além disso, a sobrecarga de tarefas diárias dificulta a implementação de melhorias financeiras.
Empresa 8	A constante mudança nas regras fiscais e a falta de recursos para contratar profissionais especializados dificultam a gestão financeira.
Empresa 9	A falta de um sistema eletrônico adequado e a dificuldade em manter registros precisos são desafios constantes.
Empresa 10	A dificuldade de adaptar-se às novas tecnologias e a sobrecarga de trabalho são grandes desafios na gestão financeira.

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

A gestão contábil adequada emergiu como outro desafio crítico nas entrevistas, com muitos proprietários reconhecendo a importância de registros precisos; os empresários da Empresa 3 e da Empresa 8 mencionam a importância de manter registros precisos para cumprir obrigações fiscais e orientar decisões estratégicas, mas enfrentam dificuldades devido à falta de recursos para investir em sistemas contábeis adequados e a dependência de contadores externos, alinhados com as preocupações levantadas na revisão de literatura sobre a importância da contabilidade como uma ferramenta estratégica para microempresas (Navarro; Valverde, 2024).

Além dos desafios operacionais, como controle de custos e adaptação às mudanças no mercado, as entrevistas enfatizaram a necessidade de inovação constante para manter a competitividade. Isso ecoa os *insights* da literatura que destacam a importância de estratégias proativas e flexíveis para enfrentar dinâmicas comerciais em evolução no setor de bebidas e alimentos (Silva *et al.*, 2021).

Os entrevistados também discutiram a influência das políticas governamentais e regulatórias no ambiente de negócios, mencionando desafios adicionais associados à conformidade regulatória e à carga tributária. Esses aspectos foram relacionados às discussões sobre responsabilidades legais e fiscais na revisão de literatura, sublinhando a complexidade adicional enfrentada pelas microempresas na gestão financeira e contábil (Gonçalves; Losilla, 2011).

A falta de capacitação específica em gestão financeira foi um ponto crítico levantado nas entrevistas, com muitos proprietários expressando a necessidade de maior acesso a programas educacionais focados em finanças para microempresas. Esse *gap* educacional é contrastado com a importância atribuída à formação técnica e ao conhecimento especializado na literatura revisada (Lima *et al.*, 2021).

Outro tema abordado nas entrevistas foi a adaptação às tecnologias emergentes. Enquanto algumas empresas, como a Empresa 6, já adotaram ferramentas digitais para gestão financeira, outras, como a Empresa 10, enfrentam dificuldades em se adaptar às novas tecnologias. Esse dilema foi explorado na literatura, que discute o equilíbrio entre investimentos em tecnologia e retorno sobre o investimento para microempresas (Silva *et al.*, 2019).

A necessidade de uma abordagem adaptativa e ágil para a gestão financeira foi enfatizada nas entrevistas, com muitos empresários destacando a importância de flexibilidade e capacidade de resposta às mudanças econômicas e de mercado. Essa dinâmica é crucial para a sobrevivência e crescimento das microempresas, conforme discutido na literatura sobre resiliência empresarial e estratégias de adaptação em contextos econômicos variáveis (Sousa, 2015).

O impacto da legislação fiscal e contábil sobre as microempresas foi amplamente discutido, revelando diversos desafios. A Empresa 1, Empresa 3 e Empresa 9, por exemplo, destacaram a complexidade e a frequência das mudanças nas regulamentações fiscais como um obstáculo significativo. Muitos entrevistados mencionaram que a constante atualização das normas fiscais exige um acompanhamento contínuo e pode representar uma carga adicional de trabalho e recursos. Essa dificuldade é exacerbada pela falta de conhecimento técnico especializado e acesso a consultoria fiscal adequada, uma questão que é confirmada pela literatura (Silva *et al.*, 2019).

A adequação às exigências fiscais é fundamental para a operação legal e eficiente de qualquer empresa. Empresas como a Empresa 4 e Empresa 7 relataram dificuldades em entender e implementar corretamente as novas normas fiscais devido à falta de conhecimento técnico. Essa dificuldade é ampliada pela falta de acesso a serviços contábeis especializados, o que impede a implementação de sistemas contábeis adequados e resulta em problemas legais e financeiros (Silva *et al.*, 2019).

Outro aspecto crítico mencionado foi o impacto financeiro das obrigações fiscais. As microempresas muitas vezes enfrentam uma carga tributária pesada que pode comprometer sua viabilidade econômica. A necessidade de pagar diversos impostos e taxas pode consumir uma parte significativa das receitas, reduzindo os recursos disponíveis para reinvestimento no negócio. A literatura confirma que a alta carga tributária e a complexidade do sistema fiscal brasileiro são barreiras significativas para o crescimento e a sustentabilidade das microempresas (Gonçalves; Losilla, 2011).

Além disso, a conformidade com a legislação contábil exige a manutenção de registros precisos e detalhados. Os entrevistados relataram que muitas microempresas falham em implementar práticas contábeis adequadas devido à percepção de que a contabilidade é uma atividade secundária e menos prioritária. No entanto, a falta de registros contábeis precisos pode resultar em penalidades fiscais e dificuldades na gestão financeira, conforme destacado na revisão de literatura (Navarro; Valverde, 2024).

A necessidade de simplificação das obrigações fiscais e contábeis foi mencionada como uma solução desejável. Os proprietários, como os da Empresa 2 e Empresa 8, sugeriram que políticas mais simplificadas poderiam aliviar a carga burocrática e permitir que se concentrem mais nas operações e no crescimento. A literatura sugere que iniciativas governamentais para simplificar a legislação fiscal e contábil poderiam beneficiar significativamente as microempresas (De Amorim Gonçalves; Losilla, 2011).

Outro ponto relevante é a falta de programas de capacitação específica oferecidos pelo governo ou por instituições privadas. Muitos entrevistados expressaram o interesse em métodos de aprendizado que abordem as regulamentações fiscais e contábeis de maneira prática e acessível. A literatura apoia essa visão, indicando que a capacitação em gestão financeira e contábil pode equipar os empresários com as habilidades necessárias para navegar pelas complexidades das obrigações fiscais e contábeis (Lima *et al.*, 2021).

A importância de contar com contadores qualificados e consultores fiscais foi abordada. Empresas como a Empresa 4 e a Empresa 9 mencionaram a dificuldade em arcar com os custos desses serviços, apesar de sua importância para garantir a conformidade e otimizar as práticas fiscais e contábeis (Navarro; Valverde, 2024).

As entrevistas destacaram, por fim, o impacto das regulamentações fiscais sobre a competitividade das microempresas. As exigências fiscais podem colocar as microempresas em desvantagem em relação a empresas maiores, que têm mais recursos para lidar com a complexidade do sistema fiscal. A revisão de literatura sugere que políticas de apoio específicas para microempresas, como regimes fiscais simplificados, poderiam ajudar a nivelar o campo de atuação e promover um ambiente de negócios mais equitativo (Gonçalves; Losilla, 2011).

As entrevistas com proprietários de microempresas de bebidas e alimentos revelaram que a legislação fiscal e contábil impõe uma série de desafios significativos. Esses desafios incluem a complexidade das normas, a carga tributária pesada, a necessidade de manutenção de registros precisos, o impacto das auditorias fiscais, e a falta de recursos para contratar consultoria especializada. A análise dessas entrevistas, em conjunto com a revisão de literatura, sublinha a necessidade de simplificação das obrigações fiscais, capacitação específica para empresários, e políticas de apoio que possam aliviar a carga burocrática e promover a competitividade das microempresas no setor de bebidas e alimentos.

Estratégias e soluções para superar desafios financeiros são essenciais para a sustentabilidade e crescimento das microempresas no setor de bebidas e alimentos. A gestão financeira eficaz envolve uma combinação de práticas proativas e ferramentas tecnológicas que ajudam a enfrentar os obstáculos financeiros comuns, como a gestão de fluxo de caixa, o acesso a financiamento, e a conformidade fiscal e contábil.

Uma das principais estratégias destacadas nas entrevistas foi a adoção de ferramentas de software de gestão financeira. Esses programas permitem que as microempresas monitorem seu fluxo de caixa em tempo real, identifiquem discrepâncias entre receitas e despesas, e ajustem seus orçamentos de acordo com as necessidades futuras. Ferramentas como QuickBooks, Zero, e outros softwares de contabilidade acessíveis podem fornecer uma visão clara e atualizada da posição financeira da empresa, facilitando uma gestão financeira mais eficiente (Formeti; Martins, 2015).

Outra solução é a implementação de práticas rigorosas de previsão e monitoramento do fluxo de caixa. Manter um controle detalhado das entradas e saídas de dinheiro ajuda a evitar problemas de liquidez, garantindo que a empresa tenha fundos suficientes para cobrir suas despesas imediatas. As microempresas devem desenvolver e seguir um orçamento detalhado, revisando-o regularmente para refletir mudanças nas condições do mercado e nas operações internas (Sousa, 2015).

O acesso ao financiamento foi identificado como um desafio crítico. Para superar essa barreira, as microempresas devem explorar diversas fontes de capital, incluindo programas de microcrédito, financiamentos governamentais, e parcerias com instituições financeiras locais. As entrevistas revelaram que a construção de relacionamentos sólidos com bancos e outras entidades financeiras pode abrir portas para linhas de crédito mais favoráveis. Além disso, é essencial que os empresários aprimorem suas habilidades em preparar e apresentar análises financeiras robustas para potenciais financiadores (Gonçalves; Losilla, 2011).

A capacitação em gestão financeira é outra estratégia vital. Programas de treinamento e *workshops* podem equipar os microempreendedores com o conhecimento necessário para implementar práticas contábeis eficazes, controlar o fluxo de caixa e acessar financiamento. Instituições governamentais e privadas podem desempenhar um papel crucial ao oferecer cursos que cobrem tópicos essenciais como orçamento, planejamento financeiro, e análise de demonstrações financeiras. A educação contínua deve ser incentivada para garantir que os microempreendedores estejam atualizados com as melhores práticas e mudanças nas regulamentações fiscais e contábeis (Lima *et al.*, 2021).

A adoção de tecnologias avançadas também pode facilitar a gestão financeira. Softwares de gestão financeira, aplicativos de contabilidade e plataformas de análise de dados estão cada vez mais acessíveis e podem proporcionar vantagens significativas em termos de eficiência operacional e precisão. A digitalização dos processos financeiros oferece benefícios adicionais, como a melhoria da transparência, a facilidade de acesso a informações em tempo real e a capacidade de analisar grandes volumes de dados para tomar decisões informadas (Silva *et al.*, 2021).

Para lidar com a complexidade das obrigações fiscais e contábeis, as microempresas devem considerar a contratação de contadores qualificados e consultores fiscais. Embora isso represente um custo adicional, a *expertise* desses profissionais pode prevenir erros dispendiosos e garantir conformidade com as regulamentações. As entrevistas sugeriram que muitas microempresas subestimam a importância da contabilidade e acabam enfrentando problemas legais e financeiros que poderiam ser evitados com práticas contábeis adequadas (Silva *et al.*, 2019).

A simplificação das obrigações fiscais e contábeis também é uma solução recomendada. As políticas governamentais que visam simplificar o sistema fiscal e reduzir a carga tributária para microempresas podem ter um impacto significativo. Regimes fiscais simplificados e incentivos fiscais específicos para microempresas podem aliviar parte da carga burocrática, permitindo que os empresários se concentrem mais em suas operações e crescimento (Gonçalves; Losilla, 2011).

Outro aspecto crucial é a inovação constante e adaptação às mudanças do mercado. Investir em pesquisa e desenvolvimento, explorar novos mercados e ajustar rapidamente os produtos e serviços às tendências emergentes são componentes essenciais de uma gestão financeira eficaz. As empresas devem estar dispostas a inovar não apenas em seus

produtos, mas também em suas estratégias de marketing e operações internas para manter a competitividade (Navarro; Valverde, 2024).

Os empresários também devem focar em estratégias de otimização de custos. Implementar um controle rigoroso de custos operacionais, como mão-de-obra, energia, e manutenção de equipamentos, pode proteger as margens de lucro. Revisões periódicas das políticas de precificação e a análise contínua das margens de lucro por produto e categoria são estratégias essenciais para maximizar a rentabilidade (Casali; Treter, 2015).

Finalmente, a construção de uma rede de apoio é fundamental. Os empresários devem buscar parcerias com organizações de apoio ao empreendedorismo, associações comerciais e outras microempresas. Essas redes podem fornecer recursos valiosos, como acesso a financiamento, capacitação, e oportunidades de *networking* que podem fortalecer a posição da empresa no mercado (Silva *et al.*, 2021).

Em conclusão, superar os desafios financeiros enfrentados pelas microempresas no setor de bebidas e alimentos requer uma abordagem multifacetada que combine práticas de gestão financeira eficazes, capacitação contínua, adoção de tecnologias avançadas, e construção de redes de apoio. Com essas estratégias, as microempresas podem melhorar sua eficiência financeira, garantir sua sustentabilidade e alcançar um crescimento sustentável a longo prazo.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais deste estudo reafirmam a importância da gestão financeira eficiente para a sustentabilidade das microempresas do setor de bebidas e alimentos em Manaus. Os principais achados indicam que o controle rigoroso do fluxo de caixa e a previsão financeira são cruciais para evitar problemas de liquidez. As dificuldades no acesso ao financiamento, frequentemente causadas pela falta de garantias e conhecimento técnico, também foram identificadas como barreiras significativas. Portanto, a capacitação em gestão financeira e o uso de tecnologias avançadas, como softwares de gestão, são essenciais para melhorar a precisão dos dados financeiros e a eficiência operacional dessas empresas.

A contribuição teórica desta pesquisa reside na ampliação do conhecimento sobre os desafios financeiros e contábeis específicos enfrentados pelas microempresas em contextos urbanos como Manaus. O estudo fornece uma base para futuras pesquisas ao destacar a importância de práticas de gestão financeira adequadas e da capacitação contínua dos microempreendedores. A compreensão detalhada dos problemas enfrentados e das estratégias propostas para superá-los oferece uma perspectiva valiosa para estudiosos e profissionais da área de contabilidade e finanças.

Em termos práticos, a pesquisa oferece diretrizes claras para os microempreendedores do setor de bebidas e alimentos, sugerindo a adoção de softwares de gestão financeira e a busca por capacitação contínua como medidas para enfrentar os desafios identificados. Além disso, as políticas governamentais que simplificam as obrigações fiscais e contábeis são destacadas como fundamentais para aliviar a carga burocrática e permitir que os microempreendedores se concentrem no crescimento e inovação de seus negócios. A criação de redes de apoio e a otimização de custos operacionais também são recomendadas para fortalecer a sustentabilidade das microempresas.

Entretanto, a pesquisa possui algumas limitações que devem ser reconhecidas. A amostra restrita a dez microempresas pode não representar a diversidade completa do setor em Manaus, e a abordagem qualitativa, embora profunda, não permite generalizações amplas. Estudos futuros poderiam expandir a amostra e incluir abordagens quantitativas para validar os achados em um contexto mais amplo. Além disso, a análise poderia ser ampliada para incluir outros setores e regiões, proporcionando uma visão comparativa mais abrangente.

Finalmente, sugere-se que investigações futuras explorem o impacto de políticas públicas específicas na gestão financeira das microempresas, bem como o papel da educação financeira formal na capacitação dos microempreendedores. A adaptação constante às mudanças do mercado e a inovação contínua devem ser áreas de foco, para garantir que as microempresas não apenas sobrevivam, mas prosperem em um ambiente econômico cada vez mais competitivo e dinâmico. A pesquisa oferece um ponto de partida valioso para essas investigações, com o objetivo final de promover a resiliência e o sucesso sustentável das microempresas em Manaus e além.

REFERÊNCIAS

[1] BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** São Paulo, SP: Edições 70, 2016.

[2] CASALI, Maristela da Silva; TRETER, Jaciara. A importância da utilização da gestão financeira em microempresas da cidade de Cruz Alta. **Rev. Unicruz**, v. 3, n. 2, 2015.

[3] DODL, Alessandra von Borowski. **Desafios para a inclusão financeira no Brasil: o caso das sociedades de crédito ao microempreendedor e da empresa de pequeno porte**. Desafios do sistema financeiro nacional: o que falta para colher os benefícios da estabilidade conquistada, p. 125, 2011.

[4] FERNANDES, Ana Paula Leite Ramalho; NICO, Lorena Souza. **O desafio da contabilidade digital para o profissional contábil dos pequenos e médios escritórios de São Mateus/ES.** Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis junto ao Instituto Vale do Cricaré, São Mateus, ES, 2020.

[5] FORMENTI, Michele Caroline Lima; MARTINS, Isabel Cristina Silva. Análise da gestão financeira nas micro e pequenas empresas de Osasco. **Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec**, v. 1, n. 1, p. 40-61, 2015.

[6] GONÇALVES, Daniel de Amorim; LOSILLA, Marcelo. Controladoria empresarial: gestão financeira em micro e pequenas empresas. **Revista Hórus**, v. 6, n. 02, p. 01-17, 2011.

[7] KISCHNER, Patricia; RIGO, Luana; NEIS, Andressa. Relevância da gestão financeira em empresas de pequeno porte. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, n. 8, p. 3, 2019.

[8] KRUGER, Juliano Milton. **Metodologia da Pesquisa em Administração: em linguagem descomplicada.** Curitiba: Bagai, 2023.

[9] LIMA, Brendon Marques da Silva *et al*. Gestão financeira e redução de custos para micro e pequenas empresas. **Revista projetos extensionistas**, v. 1, n. 1, p. 176-181, 2021.

[10] LOPES, Bruno Fonseca *et al*. Ferramentas de gestão financeira. **LIBERTAS:** Revista de Ciências Sociais Aplicadas, v. 9, n. 1, p. 51-77, 2019.

[11] NAVARRO, João Víctor Morais Silva; VALVERDE, Anderson Rocha. A importância da gestão financeira nas micro e pequenas empresas: o caso de uma empresa de pequeno porte no setor alimentício. **Gestão-Revista Científica**, v. 5, n. 2, 2024.

[12] SILVA, Flavio Fernandez da *et al*. **A importância da contabilidade na gestão financeira em empresas de pequeno porte.** Trabalho de conclusão de Curso do Centro Universitário de Anápolis (Associação Educativa Evangélica - Unievangélica), Anápolis, GO, 2021.

[13] SILVA, Guilherme Augusto Santana *et al.* **Desafios da gestão financeira em uma empresa familiar de pequeno porte.** Trabalho de Conclusão do Curso de Administração junto à Faculdade de Inhumas, Inhumas, GO, 2019.

CAPÍTULO

09

Análise das demonstrações contábeis no setor público: um estudo de caso do MPE-AM durante e pós-pandemia COVID-19 (2020-2022)

Gustavo Lucas Sales de Sousa, Sandy Lima Pimentel, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.09

1. INTRODUÇÃO

Como um dos ramos da ciência contábil, a Contabilidade Pública se traduz em um mecanismo essencial de registro e controle dos recursos públicos, consolidando sua importância no contexto da administração da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Municípios e respectivas autarquias e fundações.

Sendo um dos seus propósitos oferecer aos usuários informações sobre os resultados nos aspectos orçamentário, econômico, patrimonial e financeiro das entidades públicas, as Demonstrações Contábeis Aplicadas ao Setor Público (DCASP) desempenham um papel significativo ao apoiar o processo de tomada de decisão, garantir a prestação de contas adequada, promover a transparência na gestão fiscal e contribuir para a instrumentalização do controle social (Andrade, 2017).

Conforme Coelho e Quintana (2008), os gestores públicos, ao administrar os recursos financeiros das entidades públicas, precisam de mecanismos que auxiliem na realização de escolhas estratégicas. O planejamento no setor público impacta decisivamente a *performance* dos governos (Kruger, 2021). Nesse sentido, a análise das demonstrações contábeis se mostra como uma importante ferramenta, permitindo a compreensão do patrimônio público no passado (histórico), presente (gestão atual) e futuro (projeção).

Diante da pandemia causada pela COVID-19, que trouxe uma extensa gama de desafios para a Administração Pública, nota-se a constante necessidade de celeridade na tomada de decisões, dada a urgência na execução das medidas essenciais à proteção e manutenção da saúde pública. Essa urgência ressalta a importância crítica da análise contábil como suporte eficaz na formulação e execução de estratégias necessárias para enfrentar os desafios impostos pelo contexto.

Na área financeira, de acordo com Santos e Lucas (2022), a situação desafiadora levou as entidades públicas a realizar avaliações e julgamentos importantes sobre os efeitos da pandemia em seus relatórios financeiros. Para os autores, essa ação é essencial para garantir que as informações contábeis divulgadas sejam de excelente qualidade, retratando de forma precisa a realidade econômica da entidade.

Nesse contexto, o estudo se propôs a compreender as demonstrações contábeis disponibilizadas pelo Ministério Público do Amazonas (MPE-AM) no triênio de 2020 a 2022, analisando indicadores relevantes. O objetivo foi evidenciar as variações patrimoniais durante e após a pandemia, buscando responder quais foram (e se existiram) alterações nas contas patrimoniais públicas do Ministério Público do Estado do Amazonas ao longo do período durante e subsequente à pandemia de COVID-19.

Por meio de uma investigação aprofundada das demonstrações contábeis e registros financeiros do MPE-AM, pretendeu-se alcançar os seguintes objetivos específicos: (a) identificar variações por meio de uma análise dos Balanços Orçamentários, Financeiros e Patrimoniais, destacando as mudanças ao longo dos anos de 2020 a 2022, permitindo a visualização e compreensão das alterações temporais nas contas patrimoniais da instituição; (b) construir quocientes e indicadores específicos de variação patrimonial, visando a quantificação e interpretação mais precisa das dinâmicas financeiras. A aplicação de tais quocientes proporcionou uma avaliação mais detalhada e sistematizada das variações patrimoniais, permitindo uma análise mais refinada dos impactos durante e pós-pandemia de COVID-19 no contexto do órgão em questão.

Este estudo encontra sua justificativa na relevância da análise contábil dos quocientes e indicadores presentes nos demonstrativos contábeis de um órgão independente do Estado. Destaca-se a importância de se obter informações gerenciais que possam subsidiar o MPE-AM na tomada de decisões relacionadas à origem e aplicação dos recursos. Adicionalmente, o trabalho visa compreender as possíveis oscilações patrimoniais ocorridas durante o período da pandemia de COVID-19. Outra justificativa ao estudo encontra-se alicerçada no *locus* de estágio curricular dos dois primeiros autores. Ademais, observa-se uma escassez de estudos sobre a "análise de balanços" nas instituições públicas, incluindo fundações e autarquias

A análise dos quocientes e indicadores contábeis, portanto, não apenas contribuem para uma gestão mais informada do MPE-AM, mas também proporcionam uma compreensão mais profunda das implicações da crise pandêmica nas dinâmicas patrimoniais do órgão.

A fim de conferir rigor científico à pesquisa, a revisão de literatura visa estabelecer a base científica para este estudo. Esta seção abordou temas relacionados aos efeitos na Contabilidade Pública causados pelo cenário pandêmico, bem como, tratou de descrever os demonstrativos contábeis aplicados ao setor público e os indicadores utilizados na análise dos balanços do Ministério Público do Amazonas.

2. REFLEXOS DA PANDEMIA NA CONTABILIDADE PÚBLICA

Descoberto em Wuhan, China, em dezembro de 2019, o vírus SARS-CoV-2, responsável pela doença COVID-19, se alastrou mundialmente de forma rápida e catastrófica, surpreendendo a humanidade com sua mortalidade. Logo, em 30 de janeiro de 2020, a OMS (Organização Mundial da Saúde) “declarou que o surto do novo coronavírus constitui uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII) – o mais alto nível de alerta da Organização” (OPAS, 2020) e em 11 de março de 2020, o surto foi considerado uma pandemia, ou seja, o vírus estava disseminado mundialmente.

O Brasil teve o primeiro caso confirmado dia 26 de fevereiro de 2020 e com o avanço desenfreado da doença, logo foi decretado Estado de Calamidade Pública em todo o país no dia 20 de março de 2020 (Brasil, 2020). Essa medida possibilitou a realização de gastos públicos para lidar com o problema, dispensando a limitação de empenho estabelecida pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), conforme Art. 65 da LRF e Art. 41, Inciso III, da Lei nº 4.320 de 17 de março de 1964.

Nesse contexto, observa-se o aumento nos gastos governamentais, especialmente nos setores de saúde, segurança e manutenção do emprego e renda. Tal aumento encontra

justificativa nas incertezas decorrentes das novas mudanças e contingências no ambiente externo provocadas pela pandemia. Embora os gastos públicos tenham sido fundamentais para atenuar os impactos adversos na economia, também intensificaram os desafios fiscais. (Pereira; Xavier; Ramos, 2023; Silva; Sousa; Azevedo, 2023).

Existem algumas pesquisas na área de finanças públicas que procuram estabelecer a conexão entre a pandemia do coronavírus e o impacto causado na Contabilidade Pública do país (Lima, 2021; Castelo; Castelo, 2021). No estudo conduzido por Lima (2021), por exemplo, o autor demonstrou preocupação não apenas com os impactos da pandemia nas demonstrações contábeis, mas também com os efeitos da divulgação desses impactos, uma vez que diferentes usuários reagem de maneiras distintas às informações contábeis, podendo a divulgação alterar a realidade ao redor. Já Castelo e Castelo (2021), ao analisarem os indicadores econômicos e financeiros da consolidação das contas públicas no ano de 2020 da União, Estados e Municípios, evidenciaram efeitos negativos como o comprometimento da liquidez a longo prazo, baixo investimento *per capita* e crescimento das dívidas públicas dos Entes Federativos.

Resumidamente, os impactos da pandemia necessitam de estudos mais aprofundados e de maior compreensão, especialmente no contexto específico da Administração Pública.

3. ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS APLICADAS AO SETOR PÚBLICO

Cabe aos órgãos governamentais garantir a transparência na gestão pública, proporcionando à população a capacidade de acessar e monitorar as ações governamentais. Tal abordagem é fundamental para fortalecer os princípios de cidadania (Kruger, 2021a).

O artigo 48, § 2º. da Lei de Responsabilidade Fiscal trata da transparência e divulgação da gestão fiscal:

> A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios disponibilizarão suas informações e dados contábeis, orçamentários e fiscais conforme periodicidade, formato e sistema estabelecidos pelo órgão central de contabilidade da União, os quais deverão ser divulgados em meio eletrônico de amplo acesso público (Brasil, 2000).

O Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP, 2023), em sua 10ª edição, estabelecido pela Secretaria do Tesouro Nacional do Ministério da Fazenda, em conjunto com as diretrizes da NBC TSP 11 – Apresentação das Demonstrações Contábeis, NBC TSP 12 – Demonstração dos Fluxos de Caixa e NBC TSP 13 – Apresentação de Informação Orçamentária nas Demonstrações Contábeis, alinhadas com a Lei nº 4.320/1964 e a Lei Complementar 101/2000, estabelece que o conjunto das Demonstrações Contábeis Aplicadas ao Setor Público (DCASP) compreende:

a) Balanço Patrimonial;
b) Demonstração das Variações Patrimoniais;
c) Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido;
d) Demonstração dos Fluxos de Caixa;
e) Balanço Orçamentário;
f) Balanço Financeiro;

g) Notas explicativas, compreendendo a descrição sucinta das principais políticas contábeis e outras informações elucidativas;

h) Informação comparativa com o período anterior.

De acordo com Andrade (2017), observa-se que existem poucos estudos sobre a "análise de balanços" nas instituições públicas, incluindo fundações e autarquias. Ao contrário da contabilidade privada, onde esse método gerencial é amplamente difundido. Andrade (2017) ainda salienta que apenas recentemente os administradores públicos têm valorizado a análise de balanços para compreender as variações patrimoniais ao longo dos anos, identificando aumentos, diminuições e anormalidades.

O mesmo autor destaca que uma análise criteriosa dos balanços e demonstrativos de entidades públicas, baseada em dados confiáveis, capacita o gestor público a tomar decisões alinhadas aos princípios da Administração Pública, como economicidade, equilíbrio e eficiência. Essa abordagem também é apontada como promotora de uma mudança cultural entre os usuários dos recursos públicos. No que diz respeito à investigação em questão, o estudo se restringiu, sem detrimento das demais demonstrações, à análise dos Balanços Patrimonial, Orçamentário e Financeiro.

O Balanço Orçamentário ressalta a conexão entre o planejamento e a execução orçamentária, organizando os itens por categoria econômica, abrangendo tanto as receitas quanto as despesas, com uma categorização detalhada por grupo de natureza nas despesas e por origem nas receitas, como indicado por Haddad e Mota (2010). Kohama (2015) afirma que, conforme definido pelo Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, devem ser adicionados ao Balanço Orçamentário dois quadros demonstrativos da execução de restos a pagar, um referente aos restos a pagar não processados e outro relacionado aos restos a pagar processados. Esses quadros devem apresentar o mesmo nível de detalhamento das despesas orçamentárias do balanço, proporcionando uma análise integrada da execução orçamentária do exercício juntamente com a execução dos restos a pagar. O mesmo autor afirma a importância de mencionar que o tratamento das receitas segue o regime de caixa, enquanto o das despesas segue o regime de competência no Balanço Orçamentário.

Já o Balanço Financeiro destaca a realização da receita orçamentária e a execução da despesa orçamentária, detalhando por fonte/destinação de recursos e segregando-as entre as ordinárias (com certo grau de discricionariedade) e as vinculadas (legalmente estabelecidas). Além disso, inclui os ingressos e dispêndios extra orçamentários, bem como os saldos em caixa do exercício anterior e para o exercício seguinte (STN, 2023). A sua diferença em relação ao Balanço Orçamentário é que enquanto este último evidencia apenas as transações contidas no orçamento anual do ano correspondente, aquele abrange a totalidade de ingressos e dispêndios, independentemente de estarem vinculados ao orçamento, além de contemplar os saldos do exercício anterior e para o seguinte (Resende *et al.*, 2016).

O Balanço Patrimonial apresenta de maneira qualitativa e quantitativa a situação patrimonial estática, ao mostrar contas que representam o patrimônio público (Lima; Muniz, 2016). Essas contas são organizadas em um quadro contábil com duas seções: o Ativo, abrangendo as contas referentes ao ativo circulante e não circulante, e o Passivo, composto pelas contas do passivo circulante e não circulante, além do patrimônio líquido. Neste último, são distribuídos os elementos que formam o patrimônio público (Kohama, 2015). Além disso, são apresentados o Quadro dos Ativos e Passivos Financeiros e Permanentes, bem como o Quadro das Contas de Compensação, conforme o Manual de

Contabilidade Aplicada ao Setor Público (STN, 2023). O ativo financeiro compreende os créditos e valores realizados independentemente de autorização orçamentária e os valores numerários. O passivo financeiro trata das dívidas fundadas e outros compromissos exigíveis cujo pagamento independe de autorização orçamentária. Considera-se nesse conceito apenas a parcela da dívida fundada que tenha tido execução orçamentária iniciada e esteja pendente de pagamento. O ativo permanente corresponde aos bens, créditos e valores, cuja mobilização ou alienação dependa de autorização legislativa e o passivo permanente compreende as dívidas fundadas e outras que dependam de autorização legislativa para amortização ou resgate.

4. INDICADORES (QUOCIENTES) UTILIZADOS NA ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES

Uma dificuldade ainda enfrentada está relacionada à falta de conhecimento e/ou compreensão por parte dos gestores públicos acerca das informações produzidas pela contabilidade. Uma maneira de minimizar essa situação e fornecer informações mais compreensíveis para os gestores é a utilização de indicadores, empregando dados gerados pela contabilidade. Esses indicadores desempenham um papel crucial, pois proporcionam uma visão da situação do ente público nos aspectos financeiro, patrimonial e orçamentário. Isso facilita a compreensão dos usuários, mesmo daqueles que não possuem conhecimentos específicos sobre contabilidade no setor público (Santos; Andrade, 2013).

Os índices utilizados nas demonstrações do Ministério Público do Estado do Amazonas foram baseados em Kohama (2015). Esses índices são especialmente destinados a relatórios financeiros de entidades públicas.

Quadro 1 - Indicadores do Balanço Orçamentário

Indicador	Fórmula	Interpretação do Resultado
Quociente de Execução da Receita	QER = Receita Realizada / Previsão Inicial	**Igual a 1:** arrecadação conforme previsto; **Maior que 1:** excesso de arrecadação; **Menor que 1:** insuficiência de arrecadação.
Quociente do Equilíbrio Orçamentário	QEqO = Dotação Atualizada / Previsão Inicial	**Igual a 1:** equilíbrio orçamentário; **Maior que 1:** representam o montante aberto de Créditos Adicionais; **Menor que 1:** representam o montante da Receita prevista superior a Dotação Atualizada.
Quociente da Execução da Despesa	QED = Despesas Empenhadas / Dotação Atualizada	**Igual a 1:** despendeu-se o que foi previsto; **Maior que 1:** excesso de despesas, indicando ilegalidade, pois não se pode efetuar gastos se autorização legislativa; **Menor que 1:** economia orçamentária.
Quociente da Execução Orçamentária Corrente	QEOCo = Receita Corrente / Despesa Corrente	**Igual a 1:** receitas e despesas correntes são iguais; **Maior que 1:** superávit orçamentário corrente; **Menor que 1:** déficit orçamentário corrente, sendo necessário o uso de receita de capital.
Quociente do Resultado Orçamentário	QRO = Receitas Realizadas / Despesas Empenhadas	**Igual a 1:** equilíbrio orçamentário; **Maior que 1:** superávit orçamentário; **Menor que 1:** déficit orçamentário.

Fonte: Kohama (2015).

O balanço orçamentário é uma ferramenta vital para a transparência fiscal e a governança responsável, proporcionando uma visão clara das receitas arrecadadas e das despesas realizadas em um determinado período. Através deste, é possível identificar indicadores chave para a avaliação da saúde financeira e eficiência administrativa de um

órgão. Estes indicadores incluem o superávit ou déficit orçamentário, que reflete a diferença entre as receitas e as despesas, servindo como um termômetro da sustentabilidade fiscal do órgão. Além disso, o balanço permite analisar a estrutura de gastos, evidenciando áreas que podem requerer ajustes ou cortes para melhor alocação de recursos. Também fornece dados para o acompanhamento da execução de políticas públicas, avaliando se os investimentos estão alinhados com as prioridades estabelecidas e contribuindo para o alcance dos objetivos estratégicos. Esses indicadores são essenciais para o fortalecimento da *accountability*, incentivando uma gestão pública mais eficiente e transparente.

Quadro 2 - Indicadores do Balanço Financeiro

Indicador	Fórmula	Interpretação do Resultado
Quociente da Execução Orçamentária	QEO = Receita Orçamentária / Despesa Orçamentária	**Igual a 1:** equilíbrio orçamentário; **Maior que 1:** superávit orçamentário; **Menor que 1:** déficit orçamentário.
Quociente Financeiro Real da Execução Orçamentária	QFREO = Receita Orçamentária / Despesa Orçamentária Paga	**Igual a 1:** equilíbrio entre as receitas realizadas e as despesas pagas; **Maior que 1:** superávit na execução orçamentária e financeira, no regime de caixa; **Menor que 1:** déficit na execução orçamentária e financeira, no regime de caixa.
Quociente da Execução Extraorçamentária	QEE = Receita Extraorçamentária / Despesa Extraorçamentária	**Igual a 1:** receitas e despesas extraorçamentárias são iguais; **Maior que 1:** receitas extraorçamentárias superiores as despesas extraorçamentárias; **Menor que 1:** receitas extraorçamentárias inferiores as despesas extraorçamentárias.
Quociente do Resultado da Execução Financeira	QREF = Receita (Orçamentária + Extraorçamentária) / Despesa (Orçamentária + Extraorçamentária)	**Igual a 1:** receitas e despesas, orçamentárias e extraorçamentárias, são iguais; **Maior que 1:** recebimentos do exercício superiores aos pagamentos do exercício; **Menor que 1:** recebimentos do exercício inferiores aos pagamentos do exercício;.
Quociente do Resultado dos Saldos Financeiros	QRSF = Saldo para o Exercício Seguinte / Saldo do Exercício Anterior	**Igual a 1:** saldo para o exercício seguinte é igual ao saldo do exercício anterior; **Maior que 1:** resultado financeiro positivo **Menor que 1:** resultado financeiro negativo.

Fonte: Kohama (2015).

Os indicadores contidos no Balanço Financeiro são essenciais para uma gestão pública eficaz e transparente. O Quociente da Execução Orçamentária permite avaliar a eficiência com que os recursos orçamentários são empregados, refletindo a capacidade de um órgão público em concretizar seus planos e programas dentro dos limites orçamentários aprovados. O Quociente Financeiro Real da Execução Orçamentária oferece uma visão mais detalhada, ajustando a execução ao real poder de compra, considerando os efeitos da inflação ou outros fatores econômicos. Já o Quociente da Execução Extra Orçamentária revela como os movimentos financeiros não previstos no orçamento inicial são gerenciados, um aspecto crucial para a saúde financeira. O Quociente do Resultado da Execução Financeira e o Quociente do Resultado dos Saldos

Financeiros, por sua vez, fornecem *insights* sobre a eficácia global da gestão financeira, medindo o sucesso na geração de resultados positivos e na manutenção de saldos financeiros saudáveis. Juntos, esses indicadores são ferramentas indispensáveis para o monitoramento, planejamento e controle financeiro, promovendo a responsabilidade e a sustentabilidade fiscal no setor público.

Quadro 3 - Indicadores do Balanço Patrimonial

Indicador	Fórmula	Interpretação do Resultado
Quociente de Liquidez Imediata	QLI = DIsponibilidades (Ativo Financeiro) / Passivo Circulante	**Igual a 1:** Disponibilidades iguais ao PC; **Maior que 1:** recursos financeiros disponíveis são suficientes para honrar as obrigações de curto prazo; **Menor que 1:** insuficiência desses recursos.
Quociente de Liquidez Corrente	QLC = Ativo Circulante / Passivo Circulante	**Igual a 1:** Ativo e Passivo Circulante iguais; **Maior que 1:** recursos de curto prazo são suficientes para honrar as obrigações de curto prazo; **Menor que 1:** insuficiência desses recursos.
Quociente de Liquidez Geral	QLG = Ativo (Circulante + Realizável a Longo Prazo) / Passivo (Circulante + Não Circulante)	**Igual a 1:** AC + realizáveis iguais ao Passivo; **Maior que 1:** recursos financeiros disponíveis mais os bens e direitos são suficientes para honrar as obrigações de curto e longo prazo; **Menor que 1:** insuficiência desses recursos.
Quociente da Composição do Endividamento	QCE = Passivo Circulante / Passivo (Circulante + Não Circulante)	**Igual a 1:** 100% do Passivo é Circulante; **Maior que 1:** situação impossível, pois não há como honrar as obrigações de curto prazo; **Menor que 1:** percentual do PC em comparação ao Passivo Total
Quociente do Resultado Patrimonial	Ativo Total / Passivo Total	**Igual a 1:** Ativo e Passivo Total são iguais; **Maior que 1:** Ativo Total é maior que Passivo Total, indicando superávit patrimonial; **Menor que 1:** Ativo Total é menor que Passivo Total, indicando déficit patrimonial.
Quociente da Situação Financeira	Ativo Financeiro / Passivo Financeiro	**Igual a 1:** Ativo e Passivo Financeiro são iguais; **Maior que 1:** Ativo Financeiro é maior que Passivo Financeiro, indicando superávit patrimonial no curto prazo; **Menor que 1:** Ativo Financeiro é maior que Passivo Financeiro, indicando déficit patrimonial no curto prazo;
Quociente da Situação Permanente	Ativo Permanente / Passivo Permanente	**Igual a 1:** Ativo e Passivo Permanente são iguais; **Maior que 1:** Ativo Permanente é maior que Passivo Permanente, indicando superávit patrimonial no longo prazo; **Menor que 1:** Ativo Permanente é maior que Passivo Permanente, indicando déficit patrimonial no longo prazo;

Fonte: Kohama (2015).

O balanço patrimonial de um órgão público revela informações cruciais sobre sua posição financeira, saúde econômica e capacidade de cumprir com suas obrigações a curto e longo prazo. Indicadores extraídos deste documento, como liquidez e sustentabilidade

da dívida, são fundamentais para a análise financeira. A liquidez, por exemplo, indica a capacidade do órgão de honrar compromissos de curto prazo. Outro indicador, a sustentabilidade da dívida, avalia se o nível de endividamento está dentro de limites gerenciáveis, sinalizando a capacidade de financiar suas operações e projetos sem comprometer a estabilidade financeira futura. Esses indicadores são essenciais para gestores públicos, investidores, credores e a sociedade, pois oferecem uma base sólida para a tomada de decisão, planejamento fiscal e avaliação da transparência e eficácia na alocação de recursos públicos.

Nas seções subsequentes, são apresentadas a metodologia utilizada, o processo de coleta e análise de dados. Finalizando o artigo, são destacadas as considerações finais, revelando os principais resultados e conclusões da pesquisa e as referências bibliográficas que deram sustentação à investigação.

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para esta investigação utilizou-se como base as classificações metodológicas contidas em Kruger (2023), Gil (2019) e Marconi e Lakatos (2021). Adotou-se, portanto, quanto aos objetivos uma abordagem exploratório-descritiva com coleta baseada em análise documental e bibliográfica, tendo como objeto de estudo de caso o Ministério Público do Amazonas (MPE-AM). O estudo de caso nesse contexto visa fornecer uma compreensão detalhada e específica das variações patrimoniais definidas nos anos de 2020 a 2022.

A coleta de dados foi realizada no Portal de Transparência do site do MPE-AM, cuja transparência e confiabilidade das informações estão asseguradas por atenderem à Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527, de 18/11/2011) e as resoluções nº 86/2012 e nº 89/2012 do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP). Levantaram-se os seguintes demonstrativos: Balanço Orçamentário, Balanço Financeiro e Balanço Patrimonial dos anos de 2020 a 2022. Este recorte temporal permitiu uma análise transversal específica do período pandêmico e, por se tratar de uma análise em contexto real dos fatos, quanto à natureza, caracterizou-se a pesquisa como aplicada.

Quanto à abordagem metodológica do problema adotada, empregou-se uma pesquisa mista, caracterizada como quanti-qualitativa. Este delineamento compreende a coleta de dados numéricos por meio de documentos contábeis, seguida de uma análise visando a interpretação dos resultados obtidos.

O processo de tratamento dos dados, procedeu-se mediante os seguintes estágios metodológicos: inicialmente, foram descarregados os demonstrativos contábeis disponíveis no portal da Transparência do sítio eletrônico do Ministério Público do Estado do Amazonas (MPE-AM). Posteriormente, os dados pertinentes à análise foram estruturados em planilhas eletrônicas, sendo aplicado ferramental matemático previamente delineado no referencial teórico nos quadros 1, 2 e 3. Os resultados foram então organizados de maneira linear, viabilizando a comparação entre os diferentes exercícios financeiros. Por fim, efetuou-se a interpretação dos resultados em conjunto, visando a compreensão das variações patrimoniais ao longo do período analisado.

6. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os demonstrativos Balanço Patrimonial, Balanço Orçamentário e Balanço Financeiro dos anos de 2020, 2021 e 2022 foram o objeto de análise das demonstrações, sendo deles extraídos informações pertinentes aos cálculos dos índices econômico-financeiros, conforme as tabelas abaixo.

O resumo de informações do Balanço Patrimonial apresentado neste documento evidencia a situação patrimonial do Ministério Público do Estado do Amazonas ao final do exercício dos anos de 2020 a 2022.

Tabela 1 - Informações importantes extraídas do Balanço Patrimonial

Informações	2020	2021	2022
Ativo Circulante	19.833.103,87	21.391.146,34	107.080.486,13
Realizável a Longo Prazo	7.996,00	1.152.736,71	3.946.958,81
Ativo Financeiro	19.367.211,51	20.880.536,64	104.396.916,49
Ativo Permanente	38.021.673,46	38.914.910,67	49.790.872,91
Ativo Real	57.388.884,97	59.795.447,31	154.187.789,40
ATIVO TOTAL	**57.388.884,97**	**59.795.447,31**	**154.187.789,40**
Passivo Circulante	1.820.505,22	3.069.212,13	69.515.672,65
Passivo Financeiro	8.121.698,54	16.873.333,15	95.381.421,66
Passivo Permanente	49.992,45	1.532.797,97	1.960.285,44
Passivo Real	8.171.690,99	18.406.131,12	97.341.707,10
Ativo Real Líquido	49.217.193,98	41.389.316,19	56.846.082,30
PASSIVO TOTAL	**57.388.884,97**	**59.795.447,31**	**154.187.789,40**
Total das Variações Ativas	659.516.919,31	792.699.460,28	871.297.483,73
Total das Variações Passivas	642.103.495,43	770.986.451,61	816.326.690,31
SUPERAVIT	17.413.423,88	21.713.008,67	54.970.793,42
TOTAL GERAL	**659.516.919,31**	**792.699.460,28**	**871.297.483,73**

Fonte: Adaptado do Balanço Patrimonial do MPE-AM (2023).

O excerto demonstra a posição estática dos ativos e passivos ao final dos períodos mencionados, possibilitando conhecer qualitativa e quantitativamente a composição dos bens e direitos (ativos), das obrigações (passivos), os saldos das variações ativas e passivas e o superávit financeiro.

Tabela 2 - Informações pertinentes extraídas do Balanço Orçamentário e Balanço Financeiro

Informações	2020	2021	2022
Receita Prevista	292.697.000,00	308.400.000,00	377.419.000,00
Previsão Atualizada	311.343.123,31	390.303.819,58	435.201.033,25
Receita Executada/Realizada	315.875.507,14	401.186.095,04	435.659.227,98
Dotação Atualizada	322.805.371,60	401.251.925,26	436.211.431,88
Despesa Empenhada	315.875.507,14	401.186.095,04	435.659.227,98
Despesa Executada/Liquidada	309.574.313,82	387.381.974,02	410.956.278,97
Excesso de arrecadação	23.178.507,14	92.786.095,04	58.240.227,98
Receita Orçamentaria	315.875.507,14	401.186.095,04	435.659.227,98
Despesa Orçamentaria	315.875.587,14	401.186.095,04	435.659.227,98
Receita Orçamentaria Paga	315.875.507,14	401.186.095,04	435.659.227,98
Despesa Orçamentaria Paga	308.691.045,69	385.948.527,55	349.056.782,66
Receita Corrente	315.875.507,14	401.186.095,04	435.659.227,98
Despesa Corrente	309.120.877,35	386.685.852,17	407.719.489,95
Receita Extra Orçamentária	92.584.751,97	105.784.821,26	173.860.144,02
Despesa Extra Orçamentária	97.888.037,77	94.969.235,53	94.125.405,47
Restos a pagar inscritos	7.184.541,45	15.237.567,49	86.602.445,32
Saldo que passa para o exercício seguinte	19.367.211,51	20.880.536,64	104.396.916,49
Saldo do exerc. Anterior	24.941.261,52	19.367.211,51	20.880.536,64

Fonte: Adaptado do Balanço Orçamentário e Balanço Financeiro do MPE-AM (2023).

O resumo do Balanço Orçamentário demonstra as receitas detalhadas por categoria econômica e origem, especificando a receita inicial, a previsão atualizada para o exercício, e a receita realizada. Indica também as despesas por categoria econômica e grupo de natureza da despesa, discriminando a dotação atualizada, as despesas empenhadas, e as despesas liquidadas.

É importante destacar que pela insuficiência de recursos próprios, a maior parte das receitas é proveniente de repasses mensais realizados pelo Governo do Estado do Amazonas. Esses repasses equivalem a aproximadamente 3,6% da Receita Tributária Líquida do Estado do Amazonas.

Quanto ao resumo do Balanço Financeiro, este demonstra as receitas e as despesas orçamentárias, bem como os ingressos e dispêndios extraorçamentários conjugados com os saldos de caixa do exercício anterior e os que se transferem para o do exercício seguinte.

Aplicando os conceitos dos indicadores e suas fórmulas especificados no item 2.3 do referencial teórico sobre os valores retirados dos respectivos balanços tabulados acima, obtiveram-se os seguintes resultados.

Tabela 3 - Resultados dos quocientes referentes ao Balanço Patrimonial

Indicador/Quociente	Resultados		
	2020	2021	2022
Liquidez Imediata (LI)	10,6384	6,8032	1,5018
Liquidez Corrente (LC)	10,8943	6,9696	1,5404
Liquidez Geral (LG)	10,6074	4,8987	1,5534
Composição do Endividamento	0,9733	0,6669	0,9726
Situação Financeira (SF)	2,3846	1,2375	1,0945
Situação Permanente (SP)	760,5483	25,3882	25,3998
Resultado Patrimonial (Rpatr)	1	1	1

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

A Tabela 3 apresenta os resultados relacionados aos quocientes referentes ao Balanço Patrimonial que serão discutidos na seção 4.1.

Tabela 4 - Resultados dos quocientes referentes ao Balanço Orçamentário e Balanço Financeiro

Indicador/Quociente	Resultados		
	2020	2021	2022
Equilíbrio Orçamentário (EqO)	1,0637	1,2656	1,1531
Execução da Receita (ER)	1,0792	1,3009	1,1543
Execução da Despesa (ED)	0,9785	0,9998	0,9987
Execução Orçamentária Corrente (EOC)	1,0219	1,0375	1,0685
Resultado orçamentário (RO)	1	1	1
Execução Orçamentária (EO)	1	1	1
Financeiro Real da Execução Orçamentária (FREO)	1,0233	1,0395	1,2481
Execução extra orçamentaria (EEO)	0,9458	1,1139	1,8471
Resultado da Execução Financeira (REF)	0,9872	1,0218	1,1505
Resultado dos saldos financeiros (RSF)	0,7765	1,0781	4,9997

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

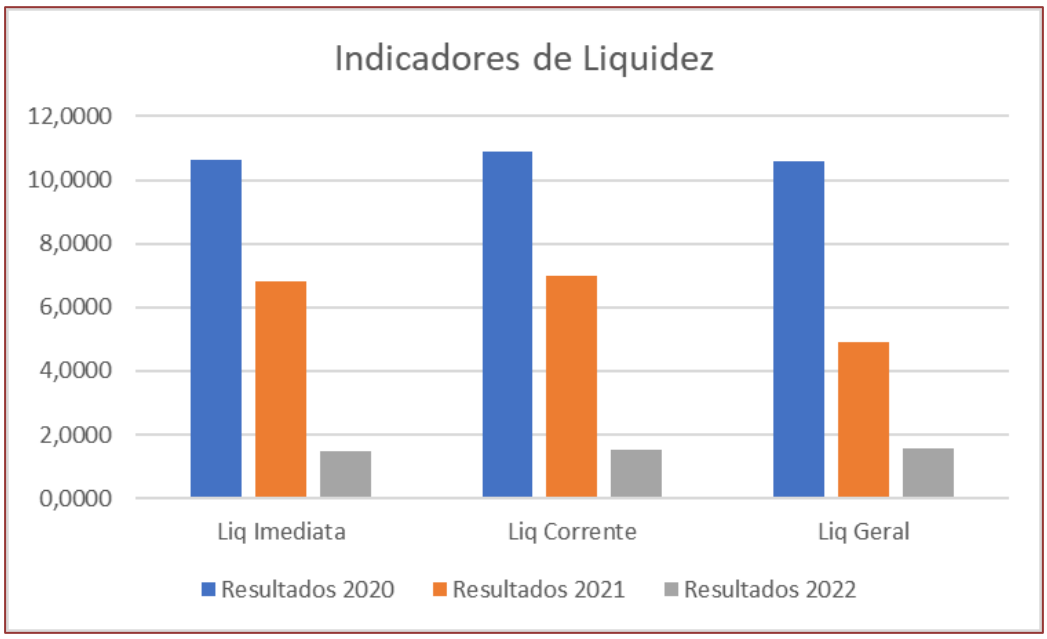
A Tabela 4 apresenta os resultados relacionados aos quocientes inerentes ao Balanço Orçamentário e Financeiro que serão discutidos na seção 4.2.

6.1. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS INDICADORES DO BALANÇO PATRIMONIAL

Analisando a tabela referente aos indicadores do Balanço Patrimonial foi possível compreender, no triênio analisado, índices de liquidez imediata, liquidez corrente e liquidez geral acima de 1 (Gráfico 1), significando que os recursos financeiros disponíveis, realizáveis a longo prazo e acrescidos dos bens e direitos excederam os compromissos de curto prazo.

Notou-se um elevado valor no ano de 2020, início da pandemia da COVID-19, significando valores disponíveis, porém, devido a incerteza do período, não houveram tantos compromissos a curto e longo prazo, justificando os altos quocientes de liquidez. Nos anos subsequentes, constatou-se uma diminuição, indicando a tendência ao equilíbrio entre o disponível e os compromissos a curto prazo. Com esta tendência, os valores ainda sugeriram uma boa capacidade de pagamento das obrigações de curto prazo.

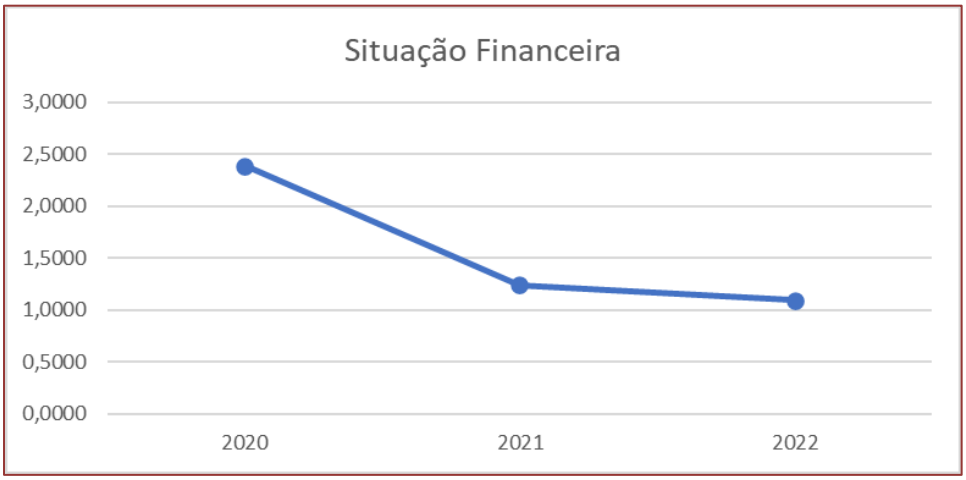
Gráfico 1 - Comparativo de Indicadores de Liquidez no triênio 2020-2022



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

O quociente de Composição do Endividamento demonstrou a porcentagem correspondente à dívida de curto prazo em relação ao total da dívida. Observou-se que em 2020 e 2022, aproximadamente a totalidade das dívidas era considerada de curto prazo. Em 2021, notou-se um aumento nas obrigações financeiras de longo prazo; contudo, 66,69% do passivo ainda consistia em dívidas de curto prazo.

Gráfico 2 - Comparativo de Situação Financeira ao longo do triênio 2020-2022

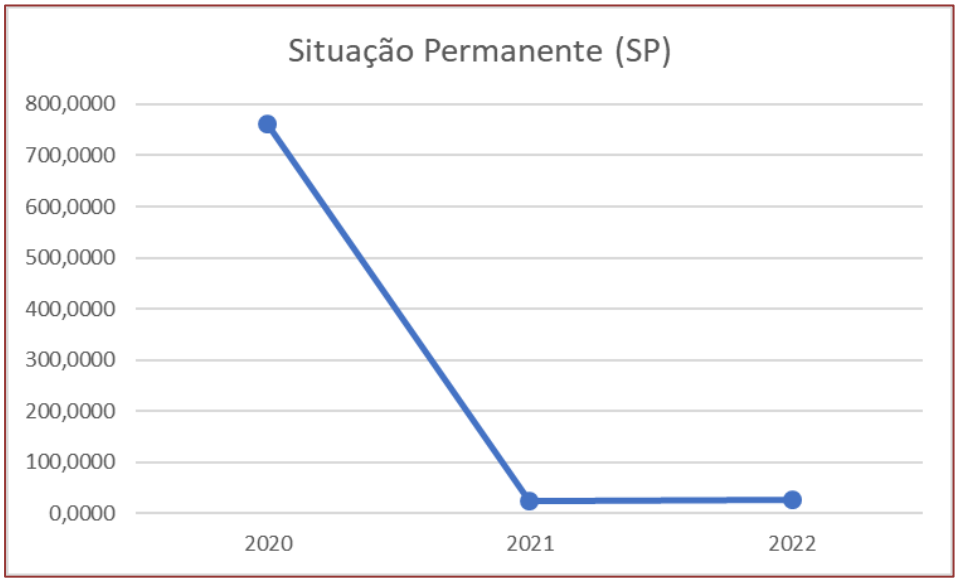


Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

O quociente de Situação Financeira (Gráfico 2) refletiu estabilidade financeira geral e indica superávit financeiro nos três anos analisados, sendo 2020 o ano de maior excesso de recursos financeiros em comparação às obrigações exigíveis a curto prazo. Ao longo do triênio foi possível notar a tendência ao equilíbrio.

O quociente de Situação Permanente (Gráfico 3) relaciona o Ativo Permanente e o Passivo Permanente demonstrando o nível de endividamento de longo prazo. Notou-se um resultado expressivo ao longo do triênio, principalmente no ano de 2020.

Gráfico 3 - Comparativo de Situação Permanente ao longo do triênio 2020-2022



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

A situação permanente indica uma base de ativos muito forte em 2020, com uma normalização nos anos subsequentes.

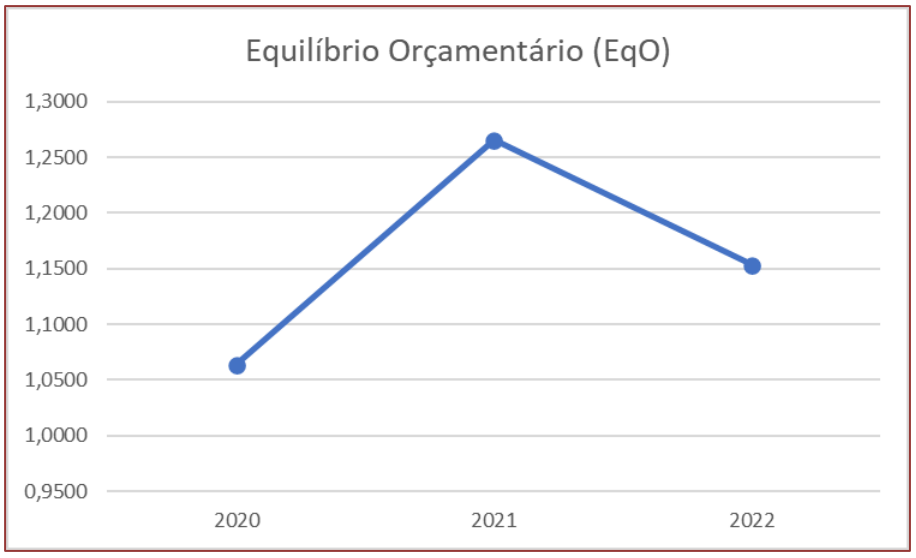
Quanto ao quociente de Resultado Patrimonial, evidencia-se o equilíbrio exato entre o Ativo Total e o Passivo Total ao longo dos anos de 2020 a 2022 sugerindo que não houve perda patrimonial, mantendo a integridade do patrimônio do MPE-AM.

A análise conjunta desses indicadores revelou um substancial excedente patrimonial em 2020, porém ao longo dos anos subsequentes, ocorreu a diminuição desses quocientes, aproximando-se dos níveis de equilíbrio.

6.2. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS INDICADORES DO BALANÇO ORÇAMENTÁRIO E BALANÇO FINANCEIRO

Analisando a tabela referente aos indicadores do Balanço Orçamentário e Balanço Financeiro observa-se que no triênio analisado, o resultado do equilíbrio orçamentário (Gráfico 4) foi superior a 1, significando a necessidade de abertura de créditos adicionais uma vez que a dotação atualizada se mostra superior à receita prevista inicialmente.

Gráfico 4 - Comparativo de Equilíbrio Orçamentário ao longo do triênio 2020-2022



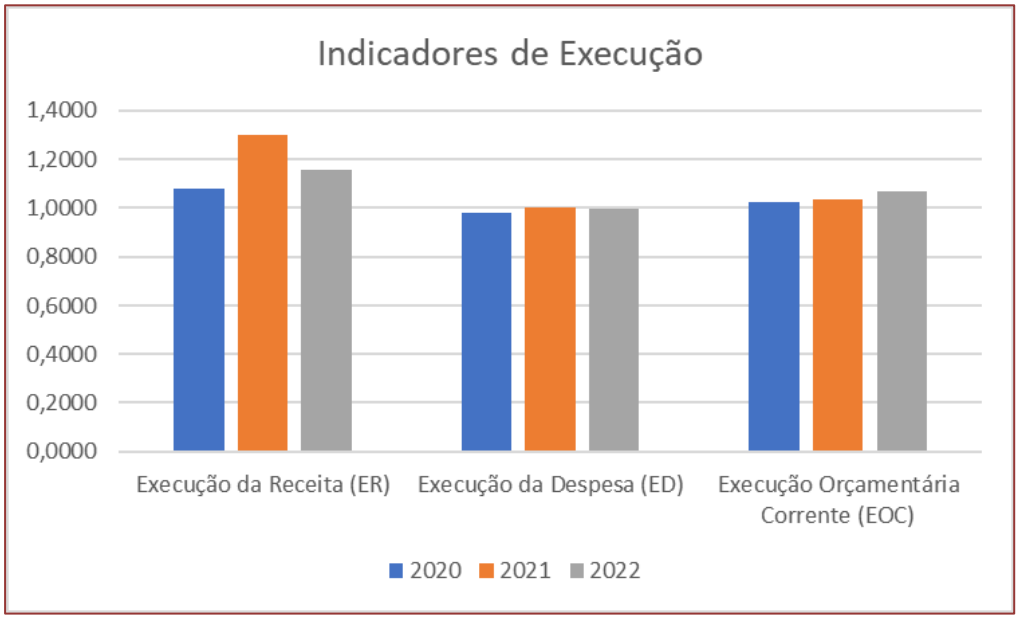
Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

O quociente de Execução da Receita (Gráfico 5) mediu a eficiência na arrecadação das receitas previstas e indicou um excesso de arrecadação, tendo em vista o resultado acima de 1.

Quanto à Execução da Despesa (Gráfico 5), ficou demonstrada economia de saldo orçamentário, pois nem toda a dotação orçamentária foi empenhada. Nos anos de 2020 a 2022, o MPE-AM manteve uma despesa empenhada muito próxima a dotação fixada legalmente, com 2022 apresentando uma execução praticamente completa.

Já o indicador de Execução Orçamentária Corrente (Gráfico 5) evidenciou uma situação favorável ao longo do triênio, com valores superiores a 1, significando que as receitas correntes excedem as despesas correntes. O ano de 2022 apresentou o maior valor indicando uma gestão orçamentária eficiente.

Gráfico 5 - Comparativo de Indicadores de Execução no triênio 2020-2022



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

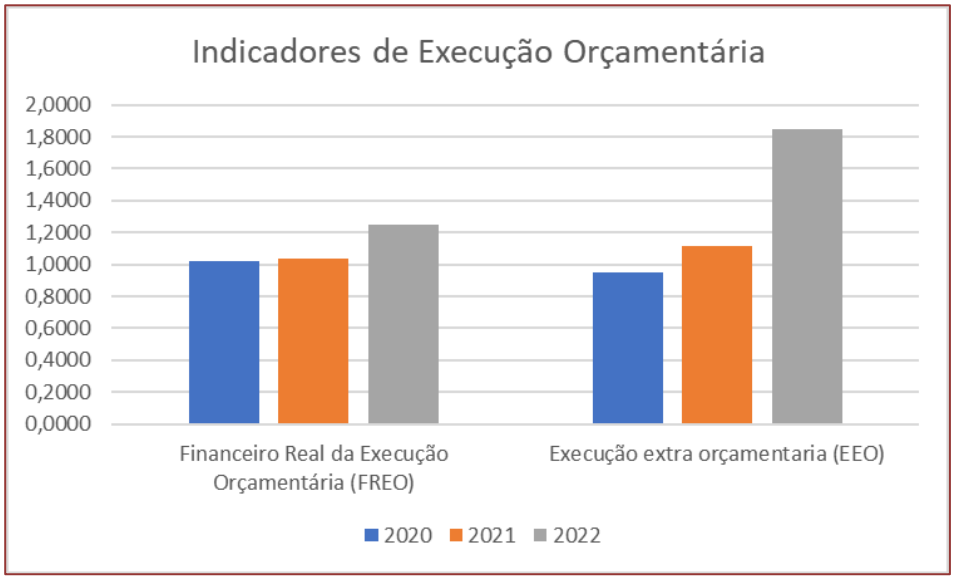
Em relação ao Resultado Orçamentário, observou-se um equilíbrio entre a Receita Realizada e as Despesas Empenhadas. O mesmo resultado foi constatado no índice de Execução Orçamentária, onde a Receita Orçamentária é equivalente à Despesa Orçamentária.

O índice Financeiro Real da Execução Orçamentária (Gráfico 6) buscou evidenciar a relação entre a Receita Orçamentária e a Despesa Orçamentária, levando em consideração o regime de caixa, portanto o resultado maior que 1 ao longo do triênio é considerado positivo dado que representa superávit na execução orçamentária e financeira se considerado o regime de caixa.

Analisando o índice de Execução Extra Orçamentária (Gráfico 6), que reflete movimentações financeiras que não fazem parte do orçamento inicialmente previsto, identificou-se uma variação ao longo do triênio. Em 2021 e 2022, obtém-se um resultado superior a 1, indicando um aumento da dívida flutuante e consequentemente do Passivo Circulante. Em 2020, o resultado abaixo de 1 significa uma diminuição da dívida flutuante, porém aponta a utilização de recursos financeiros.

O acréscimo significativo de 2020 para 2022, indicou um aumento nas operações financeiras fora do orçamento regular, com 2022 apresentando um valor especialmente alto.

Gráfico 6 - Comparativo de Indicadores de Execução Orçamentária no triênio 2020-2022

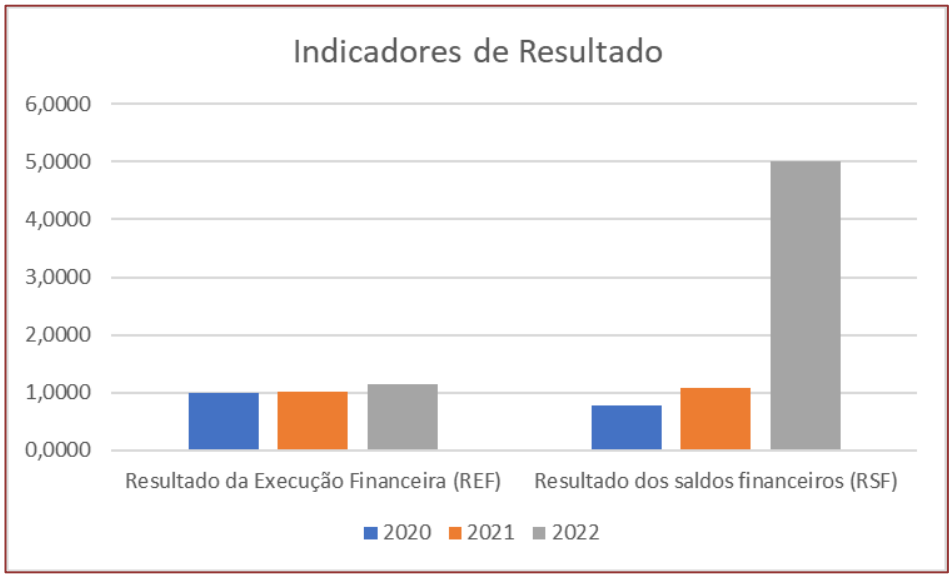


Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

O índice de Resultado de Execução Financeira (Gráfico 7) faz uma relação entre os recebimentos do exercício e os pagamentos do exercício, incluindo os saldos extraorçamentários. Em 2020, o índice abaixo de 1 implica déficit financeiro, visto que a despesa extra orçamentária é superior à receita extra orçamentária, enquanto em 2021 e 2022 obteve-se resultados acima de 1 indicando superávit financeiro. Ao longo do triênio, então, foi constatado um aumento gradual desse índice, sugerindo uma melhoria no resultado financeiro do MPE-AM.

O mesmo é igualmente constatado com relação ao índice de Resultado de Saldos Financeiros (Gráfico 7). Em 2020 é constatado índice inferior a 1, pois o saldo recebido do exercício anterior (2019) foi maior que o saldo que passou para o exercício seguinte (2021). Nos anos de 2021 e 2022, é visto que o saldo para o exercício seguinte é superior ao saldo do exercício anterior.

Gráfico 7 - Comparativo de Indicadores de Resultado no triênio 2020-2022.



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

O valor excepcionalmente alto em 2022 sugere uma acumulação significativa de recursos financeiros ou recebimentos extraordinários.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito deste trabalho foi evidenciar e examinar as variações nas contas patrimoniais do Ministério Público do Estado do Amazonas (MPE-AM) ao longo do triênio 2020 a 2022. Para esse fim, foram tabulados dezessete indicadores retirados de Kohama (2015). Apesar dos obstáculos enfrentados devido à Covid-19, o MPE-AM demonstrou uma administração orçamentária exemplar ao longo dos anos, embora sejam perceptíveis variações entre os anos influenciadas pela pandemia.

O Equilíbrio Orçamentário (EqO) sempre se manteve acima de 1, indicando uma gestão financeira cuidadosa, onde as receitas superaram as despesas empenhadas. Além disso, a eficiência na execução da receita e despesa foi evidente, com a instituição arrecadando mais do que o previsto e mantendo uma execução de despesas alinhada ao planejado, conforme indicado pelos quocientes de Execução da Receita (ER) e Execução da Despesa (ED). Isso reflete a notável capacidade do MPE-AM em gerenciar suas finanças de acordo com as previsões orçamentárias.

Mesmo apresentando uma leve tendência de diminuição ao longo do período, os indicadores de liquidez (LI, LC e LG) revelaram que o MPE-AM manteve uma capacidade robusta de cumprir suas obrigações de curto prazo, denotando uma situação financeira saudável. A análise da estabilidade financeira e patrimonial mostrou uma baixa dependência de dívidas, evidenciada pela Composição do Endividamento, e uma base de ativos sólida, conforme indicado pelos indicadores de Situação Financeira (SF) e Situação Permanente (SP). Esses elementos reforçaram a estabilidade financeira e a sustentabilidade das operações a longo prazo do MPE-AM.

Os resultados financeiros e patrimoniais, como o Resultado da Execução Financeira (REF) e o Resultado Patrimonial (Rpatr), atestaram o desempenho financeiro positivo da instituição ao longo dos anos. Um destaque notável foi a acumulação de

recursos financeiros, evidenciada pelo Resultado dos Saldos Financeiros (RSF) em 2022. Esses indicadores reforçaram a capacidade do MPE-AM não apenas de manter seu patrimônio, mas também de acumular recursos para enfrentar futuros desafios e continuar suas atividades de forma sólida e eficaz.

Conclui-se que o Ministério Público do Estado do Amazonas apresentou uma gestão fiscal e financeira eficiente nos anos analisados, caracterizada por superávits orçamentários, eficácia na arrecadação de receitas e controle das despesas, além de manter uma sólida posição de liquidez e solvência. A instituição demonstrou capacidade de adaptar-se e responder positivamente a diferentes contextos financeiros, mantendo a integridade e a estabilidade de suas operações financeiras e patrimoniais mesmo no contexto pandêmico. Este desempenho é indicativo de uma governança responsável e uma estratégia de gestão financeira que assegura a continuidade e a eficácia das operações do MPE-AM.

Assim, este estudo contribui para a gestão dos órgãos públicos, uma vez que, por meio da análise dos indicadores, permitiu-se avaliar o cenário presente e conceber abordagens mais eficazes para a alocação de recursos públicos. Além disso, a análise do período em questão permitiu a compreensão do comportamento dos indicadores em circunstâncias atípicas, fornecendo subsídios para decisões futuras em períodos similares.

Ademais, a pesquisa contribui para o progresso do conhecimento na área contábil em estudos que empregam a análise das demonstrações contábeis como subsídio para a investigação contábil. A ausência de notas explicativas por parte do órgão se apresentou como uma limitação para as análises dos indicadores, pois os esclarecimentos contidos no documento são de suma importância para a avaliação dos resultados obtidos. Para pesquisas futuras, sugere-se a expansão do recorte temporal para verificação da tendência dos resultados a longo prazo para assim ser possível compreender o pleno funcionamento financeiro-orçamentário. Adicionalmente, sugere-se a ampliação do estudo para outros órgãos do governo e Ministérios Públicos de outros estados.

REFERÊNCIAS

[1] ANDRADE, N. A. **Contabilidade pública na gestão municipal.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

[2] BRASIL. **Lei nº. 4.320, de 17 de março de 1964**. Estatui normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm. Acesso em: 20 dez. 2023.

[3] BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 20 dez. 2023.

[4] BRASIL, Ministério da Saúde. **Primeiro caso de Covid-19 no Brasil permanece sendo o de 26 de fevereiro.** Disponível em: https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2020/julho/primeiro-caso-de-covid-19-no-brasil-permanece-sendo-o-de-26-de-fevereiro#:~:text=Desta%20forma%2C%20o%20primeiro%20caso,divulgado%20pelo%20Minist%C3%A9rio%20da%20Sa%C3%BAde. Acesso em: 20 dez. 2023.

[5] CASTELO, Samuel Leite; CASTELO Aline Duarte Moraes. **O Reflexo da Pandemia do Coronavírus na Consolidação das Contas Públicas e nos Indicadores Econômico-Financeiros dos Entes Federativos.** Revista de Informação Contábil, v 15, p 1-21, 2021. Disponível em: https://doi.org/10.34629/ufpe-iscal/1982-3967.2021.v15.e-021015. Acesso em: 05 jan. 2024

[6] COELHO, D. M.; QUINTANA, A. C. **Análise do desempenho econômico e financeiro de entidades da administração pública direta:** O caso da Prefeitura Municipal do Rio Grande (RS). Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, v. 13, n. 2, p. 1–15, 2008. Disponível em: https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rcmccuerj/article/viewFile/5552/4035. Acesso em 06 jan. 2024

[7] CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TSP 12 - Demonstração dos Fluxos de Caixa**, de 18 de outubro de 2018. Brasília: CFC, 2018.

[8] CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TSP 13 - Apresentação de Informação Orçamentária nas Demonstrações Contábeis.** Brasília: CFC, 2018.

[9] GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

[10] HADDAD, Rosaura Conceição; MOTA, Francisco Glauber Lima. **Contabilidade Pública.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2010.

[11] KOHAMA, Heilio. **Balanços Públicos: teoria e prática.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

[12] KRUGER, Juliano Milton. **Effects of Strategic Planning adoption on the performance of local governments**. Tese de Doutoramento em Ciências da Administração. Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho - Portugal, 2021.

[13] KRUGER, Juliano. Milton. **Gestão tributária e orçamento municipal**. Brasília: PNAP; Recife: UPE / NEAD, 2021a.

[14] KRUGER, Juliano Milton. **Metodologia da Pesquisa em Administração: em linguagem descomplicada** [recurso eletrônico]. Curitiba-PR: Editora Bagai, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.37008/978-65-5368-212-2.03.04.23. Acesso em: 10 jan. 2024.

[15] LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

[16] LIMA, João Paulo Resende de. Para além dos números: a relação entre Contabilidade e a pandemia de Covid-19**. Anais...** 21º USP International Conference in Accounting – Accounting and Actuarial Sciences improving economic and social development, 28 a 30 julho de 2021. Disponível em: https://congressousp.fipecafi.org/anais/21UspInternational/ArtigosDownload/3480.pd. Acesso em: 20 jan. 2024.

[17] LIMA, Severino Cesário de; MUNIZ, Josedilton Alves. **Contabilidade Pública: análise financeira governamental.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

[18] OPAS - Organização Pan-Americana da Saúde. **Histórico da pandemia de COVID-19.** Disponível em: https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19. Acesso em 15 de dez. de 2023.

[19] PEREIRA, Syndia Sadaf Viana; XAVIER, Redvânia Vieira; RAMOS, Fernando Maciel. Os impactos e as influências da pandemia da COVID-19 nos gastos públicos dos estados brasileiros. **ConTexto - Contabilidade em Texto**, Porto Alegre, v. 23, n. 56, p. 72–91, 2023. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/133114. Acesso em: 12 jan. 2024.

[20] SANTOS, Geovane Camilo dos; ANDRADE, Sandro Angelo de. Análise por meio de Indicadores Patrimoniais, Financeiros e Orçamentários da Prefeitura de Patos de Minas. **Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade**, v.1, n.2, 2013. Disponível em: https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/292.Acesso em: 09 jan. 2024.

[21] SANTOS, Joselita Anunciação; LUCAS, João Victor. O caos, a complexidade e a contabilidade no setor público: reflexos da pandemia de Covid-19 nos relatórios financeiros da região Sul do Brasil. **REVISTA FOCO**, *[S. l.]*, v. 15, n. 4, p. e487, 2022. Disponível em: https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/487. Acesso em: 08 jan. 2024.

[22] SILVA, Carla Duarte da, SOUSA, Cleonice Almeida de; AZEVEDO, Magno Santana. Medidas tributárias adotadas pelo governo federal em resposta à pandemia de Covid-19 – alguns impactos e consequências. **Revistaft**, vol. 27, nº 121, p. 07, 2023. Disponível em: https://zenodo.org/doi/10.5281/zenodo.7821706. Acesso em: 12 jan. 2024.

[23] STN - Secretaria do Tesouro Nacional. **Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP).** 10 ed. Brasília: STN, 2023.

CAPÍTULO

10

Transformação digital na contabilidade: um estudo de caso do uso das TICS em uma Fundação de Desenvolvimento Educacional do Amazonas

Eduardo Braga Pieri, Juliano Milton Kruger

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.10

1. INTRODUÇÃO

A transformação digital tem sido um fator crucial para a modernização de diversos setores, incluindo a contabilidade. O avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) tem permitido a automatização de processos, a redução de erros e a melhoria da eficiência operacional, promovendo uma gestão mais transparente e eficiente dos recursos. No contexto educacional, essas tecnologias desempenham um papel fundamental, especialmente em fundações que lidam com grandes volumes de dados financeiros e necessitam de uma gestão rigorosa para assegurar a alocação adequada dos recursos.

Neste cenário, uma fundação de desenvolvimento educacional no Amazonas, a Fundação Universitas de Estudos Amazônicos (FUEA) tem se destacado por sua iniciativa em adotar ferramentas e *softwares* de contabilidade modernos. A implementação dessas tecnologias visa não apenas a otimização dos processos internos, mas também a melhoria da transparência nas práticas contábeis e a gestão eficaz dos recursos financeiros. Com a crescente demanda por *accountability* e a necessidade de garantir a confiança dos *stakeholders* (partes interessadas), a fundação tem buscado incessantemente meios para aprimorar suas práticas contábeis.

A eficiência operacional é um dos principais benefícios proporcionados pelas tecnologias de informação contábil. A automação de processos, a integração de dados e a possibilidade de realizar análises precisas e em tempo real que contribuem significativamente para a agilidade nas operações contábeis. Em uma fundação educacional, onde a alocação de recursos precisa ser feita de maneira criteriosa, a eficiência operacional torna-se ainda mais vital para assegurar que os objetivos institucionais sejam atingidos de forma eficaz.

Além da eficiência, a transparência nas práticas contábeis é um aspecto crucial que pode ser amplamente beneficiado pelo uso das TIC. A capacidade de gerar relatórios detalhados e auditáveis, a facilidade no acesso a informações financeiras e a possibilidade de monitoramento contínuo são elementos que promovem a confiança dos financiadores, doadores e demais *stakeholders*. No caso da referida fundação, essa transparência é fundamental para garantir a continuidade dos projetos que sustentam suas atividades.

A gestão de recursos também é significativamente aprimorada com a adoção de tecnologias de informação contábil. Ferramentas de gestão financeira e *softwares* especializados permitem um controle mais rigoroso das finanças, auxiliando na tomada de decisões estratégicas e na alocação eficiente dos recursos. Esse controle é particularmente importante em fundações educacionais, onde a gestão eficiente dos recursos pode impactar diretamente na qualidade dos programas e projetos desenvolvidos.

A adoção de TIC na contabilidade não é um processo simples e requer uma mudança cultural dentro das organizações. É necessário que os gestores e colaboradores estejam preparados para lidar com novas ferramentas e tecnologias, o que implica em treinamento e capacitação contínua. A Fundação de Desenvolvimento Educacional no Amazonas tem investido na capacitação de sua equipe, assegurando que todos estejam aptos a utilizar as tecnologias implementadas de forma eficaz e segura.

A presente pesquisa busca avaliar o impacto da implementação dessas tecnologias na eficiência operacional, transparência e gestão de recursos na já referida fundação. O estudo de caso permitirá um entendimento aprofundado de como essas tecnologias têm sido aplicadas e quais os resultados obtidos até o momento. Além disso, a investigação visa identificar as principais ferramentas utilizadas e as melhorias percebidas pelos gestores da fundação.

Com um enfoque qualitativo, a pesquisa intenta não apenas descrever os processos e ferramentas adotados, mas também analisar e fornecer uma visão abrangente do impacto das TIC na contabilidade da fundação. A análise dos dados coletados através de entrevistas estruturadas com os gestores permitiu uma avaliação detalhada, contribuindo para o entendimento das melhores práticas e dos desafios enfrentados na implementação dessas tecnologias.

A transformação digital na contabilidade representa um avanço significativo para a gestão de fundações educacionais. A implementação de *softwares* e tecnologias de informação contábil tem o potencial de revolucionar a forma como essas instituições gerenciam seus recursos, promovendo uma gestão mais eficiente, transparente e eficaz. Este estudo de caso oferece uma oportunidade valiosa para explorar esses impactos e fornecer *insights* relevantes para outras instituições que buscam aprimorar suas práticas contábeis através da transformação digital.

2. TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL

A contabilidade é uma área que tem evoluído significativamente ao longo das últimas décadas, impulsionada pelo avanço das Tecnologias da Informação (TI). Essas tecnologias têm transformado a maneira como as informações contábeis são coletadas, processadas, analisadas e relatadas, proporcionando maior precisão, eficiência e utilidade nas tomadas de decisão (O'Leary, 2016). A contabilidade é essencial para as organizações, pois fornece informações precisas e confiáveis sobre a situação financeira, desempenho e posição patrimonial da empresa, além de ser responsável por registrar, processar e comunicar informações financeiras relevantes para a tomada de decisões.

As Tecnologias da Informação Contábil são ferramentas e sistemas utilizados no campo da contabilidade para coletar, processar, armazenar e gerenciar informações financeiras e contábeis de uma organização. Essas tecnologias incluem *softwares* de contabilidade, sistemas de gestão financeira, ferramentas de análise de dados e soluções de automação de processos contábeis. O objetivo dessas tecnologias é melhorar a eficiência, a precisão e a segurança dos processos contábeis, facilitando o acompanhamento e o controle das transações financeiras de uma empresa. Além disso, as Tecnologias da Informação Contábil também permitem uma melhor integração e comunicação entre os diferentes departamentos de uma organização, facilitando a tomada de decisões e o reporte financeiro.

Segundo Richardson (2018), as Tecnologias da Informação Contábil constituem um conjunto de técnicas, procedimentos e recursos tecnológicos que permitem o registro, controle e análise das informações contábeis de uma organização. Elas englobam sistemas de gestão financeira, softwares contábeis, bancos de dados, entre outros recursos.

Para Basso e Cruz (2015), as Tecnologias da Informação Contábil são um conjunto de ferramentas tecnológicas que permitem o processamento, armazenamento e análise das informações contábeis de uma empresa. Elas contribuem para a melhoria da gestão contábil, proporcionando maior agilidade, precisão e segurança nos processos.

Assim, o uso das Tecnologias da Informação na contabilidade é vital para o desenvolvimento das organizações, pois além de otimizar as operações contábeis, assegura a integridade e a confiabilidade dos dados financeiros, facilitando a tomada de decisões estratégicas baseadas em informações precisas e atualizadas.

3. PROCESSOS CONTÁBEIS E TECNOLOGIAS

A contabilidade, como uma área essencial para a gestão das organizações, envolve uma série de atividades e procedimentos destinados a registrar, classificar, resumir e relatar informações financeiras. Segundo Scott (2019), esses processos contábeis são fundamentais para a tomada de decisões gerenciais, a conformidade regulatória e a transparência financeira. A precisão e a confiabilidade das informações financeiras são cruciais para que os gestores possam tomar decisões informadas e estratégicas, garantindo a sustentabilidade e o crescimento das organizações.

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) desempenham um papel vital na modernização dos processos contábeis. De acordo com Romney e Steinbart (2018), as TICs na contabilidade compreendem uma variedade de tecnologias, incluindo sistemas de informação contábil (SIC), *software* de contabilidade, automação de processos, análise de dados, inteligência artificial e *blockchain*. Essas tecnologias transformam a maneira como as informações financeiras são processadas, armazenadas e comunicadas, proporcionando maior eficiência e precisão.

Os Sistemas de Informação Contábil (SIC) são um exemplo claro de como as TICs têm revolucionado a contabilidade. Romney e Steinbart (2018) descrevem os SIC como sistemas integrados que coletam, processam e armazenam dados financeiros. Esses sistemas são essenciais para a gestão financeira eficiente, pois fornecem dados precisos e em tempo real, facilitando a tomada de decisões e melhorando a gestão dos recursos empresariais.

Os sistemas de *Enterprise Resource Planning* (ERP) também são fundamentais na contabilidade moderna. Bhimani (2020) destaca que os ERPs promovem a integração e a consistência dos dados financeiros, melhorando a eficiência e a precisão dos processos contábeis. Sistemas ERP como SAP, Totvs, Microsiga, Sistema Fortes e Conveniar integram diversas funções empresariais, incluindo contabilidade, finanças, vendas e recursos humanos, proporcionando uma visão holística dos dados empresariais.

A Automação de Processos Robóticos (RPA) utiliza robôs de software para automatizar tarefas repetitivas e baseadas em regras. Segundo Vaassen, Meuwissen e Schelleman (2013), a RPA reduz erros humanos e aumenta a eficiência operacional, liberando recursos humanos para atividades mais estratégicas. A implementação de RPA

em processos contábeis pode transformar a produtividade, permitindo que os contadores se concentrem em análises e decisões mais complexas.

Ferramentas de Business Intelligence (BI) e análise de dados, como Tableau e Power BI, são cruciais para a visualização e análise de grandes volumes de dados financeiros. Gibson (2016) afirma que essas ferramentas ajudam na identificação de padrões e tendências, facilitando decisões estratégicas. A capacidade de analisar dados em tempo real permite que os gestores respondam rapidamente a mudanças no ambiente de negócios.

A Inteligência Artificial (AI) e o *Machine Learning* aplicam algoritmos avançados para prever tendências financeiras e detectar anomalias. Scott (2019) menciona que a AI melhora a precisão das previsões financeiras e a detecção de fraudes. A aplicação dessas tecnologias na contabilidade pode transformar a maneira como as organizações gerenciam riscos e planejam seu futuro financeiro.

O *Blockchain* cria um registro imutável e transparente das transações financeiras. Bhimani (2020) aponta que o *blockchain* aumenta a segurança e a transparência das operações financeiras, reduzindo a possibilidade de fraudes. A utilização de *blockchain* na contabilidade pode proporcionar uma nova dimensão de confiança e verificabilidade nas transações financeiras.

A contabilidade em nuvem permite o armazenamento e acesso remoto a dados financeiros. Romney e Steinbart (2018) destacam que a computação em nuvem melhora a colaboração e a flexibilidade operacional, permitindo acesso a dados financeiros de qualquer lugar e a qualquer momento. Essa tecnologia facilita a colaboração entre equipes e a terceirização de serviços contábeis, oferecendo soluções escaláveis e seguras.

A evolução das TICs ao longo do tempo ilustra a transformação contínua da contabilidade. Desde os primeiros computadores nas décadas de 1960 e 1970, que permitiram a automação dos processos contábeis básicos, até as soluções avançadas de *big data* e inteligência artificial dos anos 2010 e 2020, as TICs têm desempenhado um papel crucial na redefinição dos processos contábeis. Essa evolução contínua destaca a importância das empresas se manterem atualizadas com as novas tecnologias para garantir a eficiência e a precisão em seus processos contábeis.

Os impactos das TICs na prática contábil são profundos. A automação e o uso de algoritmos avançados reduzem significativamente os erros contábeis, aumentam a eficiência operacional e proporcionam informações em tempo real, permitindo que os gestores tomem decisões mais informadas e estratégicas. Além disso, tecnologias como *blockchain* e soluções em nuvem aumentam a segurança dos dados e facilitam a conformidade regulatória.

Apesar dos muitos benefícios, a implementação das TICs nos processos contábeis apresenta desafios significativos como o custo e a complexidade de implementação, a resistência à mudança e a necessidade de manutenção e atualização contínua dos sistemas. Romney e Steinbart (2018) observam que os custos iniciais e a complexidade técnica podem ser barreiras significativas, especialmente para pequenas e médias empresas. No entanto, com uma gestão eficaz da mudança e investimentos adequados, as organizações podem superar esses desafios e colher os benefícios das TICs na contabilidade.

4. TRANSPARÊNCIA E GESTÃO DE RECURSOS EM FUNDAÇÕES

A gestão de recursos em fundações é um tema crítico, especialmente em um contexto onde a transparência é essencial para garantir a confiança dos *stakeholders* e a eficácia das operações. A contabilidade desempenha um papel vital nesse cenário, fornecendo as ferramentas e metodologias necessárias para a correta administração e reporte dos recursos.

Fundações são organizações sem fins lucrativos que administram recursos destinados a causas sociais, educacionais, culturais ou científicas. Segundo Young (2016), essas fundações desempenham um papel crucial na sociedade ao preencher lacunas deixadas pelos setores público e privado. A eficácia de uma fundação é medida pela sua capacidade de utilizar recursos de forma eficiente e transparente para cumprir sua missão.

Transparência, a prática de disponibilizar informações relevantes e precisas sobre as operações, finanças e decisões de uma organização aos seus stakeholders, é fundamental nesse contexto. Transparency International (2018) define transparência como um elemento chave para a construção de confiança e credibilidade. Em fundações, a transparência é essencial para assegurar que os doadores, beneficiários e o público em geral possam avaliar como os recursos estão sendo utilizados.

A contabilidade é a espinha dorsal da transparência financeira em qualquer organização. De acordo com Romney e Steinbart (2018) os sistemas de informação contábil fornecem uma base sólida para a coleta, processamento e disseminação de informações financeiras precisas e oportunas. Para as fundações, a contabilidade desempenha um papel essencial na preparação de demonstrações financeiras, auditorias e relatórios de conformidade.

Os princípios contábeis geralmente aceitos (GAAP) e as Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS) fornecem diretrizes específicas para a contabilidade de organizações sem fins lucrativos. Segundo Bhimani (2020) a aplicação correta desses princípios assegura que as demonstrações financeiras reflitam fielmente a posição financeira da fundação, facilitando a transparência e a responsabilidade.

A administração de fundações requer uma abordagem cuidadosa e estruturada para garantir que os recursos sejam utilizados de maneira eficaz e eficiente. Isso envolve não apenas a aplicação de princípios contábeis rigorosos, mas também a implementação de sistemas de controle interno robustos. Romney e Steinbart (2018) destacam que esses sistemas são essenciais para monitorar e controlar o uso dos recursos, prevenindo fraudes e assegurando a conformidade com as regulamentações aplicáveis.

Além disso, a auditoria regular é um componente vital da governança das fundações. Auditorias independentes garantem que as demonstrações financeiras sejam precisas e que os controles internos estejam funcionando adequadamente. Young (2016) enfatiza que auditorias eficazes aumentam a confiança dos doadores e outros stakeholders na gestão da fundação.

A comunicação clara e transparente dos resultados financeiros e das atividades da fundação é também fundamental. Transparência International (2018) sugere que relatórios financeiros detalhados e acessíveis aumentam a confiança pública e promovem a responsabilidade. As fundações devem, portanto, investir em estratégias de comunicação eficazes para disseminar suas realizações e o impacto de suas atividades.

O uso de tecnologias de informação também tem um papel importante na gestão eficiente dos recursos em fundações. Sistemas de informação contábil avançados facilitam o processamento e a análise de grandes volumes de dados financeiros, permitindo uma tomada de decisão mais informada. Romney e Steinbart (2018) argumentam que a integração dessas tecnologias pode melhorar significativamente a transparência e a precisão das informações financeiras.

Adicionalmente, a formação e capacitação contínua dos profissionais de contabilidade e gestão dentro das fundações é crucial. Segundo Bhimani (2020), a educação contínua assegura que os profissionais estejam atualizados com as melhores práticas e normas contábeis, garantindo a integridade e a eficácia dos processos financeiros.

A responsabilidade social e a sustentabilidade são elementos cada vez mais importantes na gestão de fundações. Young (2016) destaca que as fundações devem não apenas ser transparentes em suas finanças, mas também demonstrar um compromisso com práticas sustentáveis e socialmente responsáveis. Isso envolve a consideração dos impactos ambientais e sociais de suas atividades, bem como a promoção de uma cultura de ética e integridade.

Embora as TICs ofereçam muitos benefícios, sua implementação em fundações pode enfrentar vários desafios. Bhimani (2020) menciona que os custos iniciais, a resistência à mudança e a necessidade de treinamento especializado são obstáculos comuns. Além disso, Scott (2019) aponta que a segurança dos dados é uma preocupação crescente, especialmente com a adoção de tecnologias baseadas em nuvem.

A auditoria interna e os sistemas de controle interno são fundamentais para assegurar a precisão das informações financeiras e a conformidade com regulamentos. Gibson (2016) destaca que auditorias regulares ajudam a identificar e corrigir discrepâncias, melhorando a transparência e a gestão de recursos.

Estudos de caso de fundações que implementaram com sucesso TICs para melhorar a transparência e a gestão de recursos podem fornecer insights valiosos. A transparência e a gestão eficaz de recursos são essenciais para o sucesso e a credibilidade das fundações. A contabilidade, suportada por tecnologias da informação e comunicação, desempenha um papel crucial nesse processo. Ao adotar práticas contábeis sólidas e utilizar tecnologias avançadas, as fundações podem melhorar significativamente sua eficiência, reduzir erros e proporcionar informações em tempo real aos seus stakeholders.

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta investigação segue uma abordagem metodológica delineada conforme Kruger (2023), caracterizando-se como uma pesquisa explicativo-descritiva de natureza aplicada. O objetivo é compreender e descrever como a implementação de softwares e tecnologias de informação contábil impacta a eficiência operacional, a transparência e a gestão de recursos em uma fundação de desenvolvimento educacional no Amazonas. A pesquisa utiliza múltiplas estratégias, incluindo pesquisa bibliográfica, estudo de caso e levantamento (survey), permitindo uma análise abrangente e detalhada do fenômeno em estudo.

A população-alvo desta pesquisa é composta pelos gestores da FUEA. A escolha dessa população se justifica pela necessidade de obter informações diretamente dos responsáveis pela gestão contábil e financeira da fundação, que possuem conhecimento profundo sobre os processos e a implementação das tecnologias de informação contábil. A amostra foi constituída de forma não probabilística, baseada na adesão dos gestores, garantindo que os participantes estivessem dispostos e preparados para contribuir com informações relevantes e precisas.

O instrumento principal de coleta de dados foi a entrevista estruturada com 11 questões, que permitiu a obtenção de informações detalhadas sobre as tecnologias de informação contábil utilizadas, os processos contábeis implementados e a percepção dos gestores quanto à eficiência, transparência e gestão de recursos. As entrevistas foram conduzidas de forma presencial. As questões da entrevista foram cuidadosamente elaboradas para cobrir aspectos essenciais relacionados às TICs, processos contábeis, transparência e gestão de recursos.

Para o tratamento dos dados coletados foi utilizada a análise de discurso e de conteúdo conforme o método de Bardin (2016). Essa técnica permite a categorização e interpretação das respostas, identificando padrões e tendências significativas.

O horizonte temporal da pesquisa é transversal, abrangendo o momento da condução do estudo, em 2024. A escolha de um horizonte transversal é adequada para capturar as percepções e experiências dos gestores em relação às TICs e suas contribuições para a gestão contábil da fundação.

Por fim, a metodologia qualitativa adotada nesta pesquisa é essencial para alcançar os objetivos propostos, permitindo uma análise rica e detalhada dos dados obtidos nas entrevistas. Essa abordagem proporciona uma compreensão mais completa e aprofundada do impacto das tecnologias de informação contábil na eficiência operacional, transparência e gestão de recursos, oferecendo *insights* valiosos para a melhoria das práticas contábeis em fundações educacionais.

6. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir da entrevista estruturada, foi possível identificar o perfil tanto do presidente quanto do diretor financeiro/contábil da fundação. O presidente da fundação, com 67 anos, possui 8 anos de experiência na organização e dedica-se a atender as necessidades do bioma amazônico, demonstrando um compromisso significativo com a sustentabilidade ambiental. Por outro lado, a diretora financeira/contábil, de 50 anos, trabalha na fundação há 4 anos e possui uma formação robusta em contabilidade, complementada por uma pós-graduação em auditoria interna e externa, o que reforça a sua competência técnica e a capacidade de garantir a transparência e a precisão nas finanças da fundação. O quadro 1 abaixo evidencia as perguntas e respectivas transcrições de respostas dadas pelos gestores da fundação objeto da pesquisa.

Quadro 1 - Respostas à entrevista estruturada

Pergunta	Resposta Presidente	Resposta Diretor(a) Financeiro/Contábil
2. Como era gerenciada a contabilidade na sua organização antes da implementação das tecnologias de informação contábil?	Antes havia livros, books, livro razão, livro de contas a receber, livro de contas a pagar, todos eram em paper (papel), era uma multidão.	No início das atividades, havia pouco volume de transações e, desta forma, as movimentações eram enviadas para contabilização (pelo escritório de contabilidade terceirizado) através de relatórios e cópias de documentos.
3. Quais softwares ou tecnologias de informação contábil sua organização atualmente utiliza?	Nós temos vários softwares, o principal deles é o Totvs, Microsiga e o Conveniar que serve como fonte principal para alimentar o contábil	Sistema dos bancos, Sistema Fortes da contabilidade externa, Sistema Conveniar, utilizado para controlar movimentações, receitas, gastos e saldos de cada projeto, do qual extraímos um relatório de integração contábil que é exportado para o Fortes
4. Quem foi responsável pela escolha e implementação dessas tecnologias? Houve envolvimento de consultores externos ou foi uma decisão interna?	Foi uma decisão praticamente colegiada, porque quando a gente se trata de um sistema, o sistema é um sistema que nasce fora do Brasil, quando vem pra cá ele é tropicalizado. E quando a gente percebe a tropicalização, as diferenças de gestão entre Sul e Norte são diferentes. E para que possamos atender um sistema devemos criar alternativas para que isso seja complementado e imputado dentro do sistema. Por isso a gente tem que envolver tanto a parte de Contabilidade como a parte de assessoria jurídica e a própria direção para saber o que vai ser transformado em informação segura para a organização	A decisão final foi da diretoria da Fundação, baseada nas necessidades levantadas pelo time gerencial. Houve apresentação dos sistemas de algumas consultorias, mas a decisão foi interna
5. Quais foram os principais desafios enfrentados durante a implementação dessas tecnologias?	Os desafios são grandes, primeiro começa com a incerteza e as dificuldades operacionais. Todo sistema existe a chamada "antipatia do usuário do sistema" que é o processo de aprendizagem do usuário, o usuário muitas vezes, está habilitado no famoso Excel e quando ele vai para um sistema ele tem que estar adaptado a essa conversão, essa adaptação que oferece um sofrimento para o usuário	Integração com sistemas dos bancos e adequação às necessidades de controles de projetos de Pesquisa e Desenvolvimento, baseadas na lei de P&D
6. Você percebeu uma redução no tempo necessário para realizar as tarefas contábeis após a implementação dessas tecnologias? Pode dar exemplos específicos?	Todo sistema ele não é inteligente porque ele precisa de input, ou seja,se alguém alimentar, se alguém não alimenta, não adianta ter o melhor sistema. Na Contabilidade, o sistema só vai ser eficiente através dos inputs	Sim. A redução foi significativa. Redução no tempo de integração da movimentação mensal com o Fortes, pois antes toda movimentação era digitada em planilha específica, com uma demora de +- 15 dias. Também havia mais possibilidades de erro ou falta de documentação lançada, pois haviam várias fontes de informação, uma vez que cada analista enviava os dados do seu projeto. Agora é gerado um arquivo único e enviado para a contabilidade no 5º. dia útil

Quadro 1 - Respostas à entrevista estruturada (continuação)

Pergunta	Resposta Presidente	Resposta Diretor(a) Financeiro/Contábil
7. Como você avalia o impacto dessas tecnologias na precisão e na confiabilidade dos dados contábeis?	A gente confia no sistema, às vezes, a gente não confia na forma como eles são imputados. Dá errado na Contabilidade quando você lança uma conta que não está dentro do perfil do plano de contas da empresa. Às vezes você coloca uma despesa que é uma provisão, você coloca como despesa efetiva e que vai pro resultado. Se você não tiver cuidado com a imputação e com a operação de tudo isso, o sistema se torna irrelevante porque ele é mal manuseado	Positivo, pois há menos possibilidade de erro/esquecimento/duplicidade de digitação de informação, e os documentos estão disponíveis no sistema, desta forma podem ser checados pela contabilidade antes dos lançamentos e/ou durante as conciliações contábeis
8. De que maneira essas tecnologias ajudaram a melhorar a transparência e a prestação de contas na sua organização?	Eles sempre vão ajudar, porque quando você termina o exercício de 1 mês, de 1 semestre, de 1 ano, ele consolida as informações e é isso que a gente precisa, porque a consolidação das informações elas vão fazer parte lá no site da organização como as informações gerenciais, contábeis e financeiras da empresa	Há mais transparência, pois as movimentações dos projetos estão todas incluídas em um único banco de dados, para deixá-las disponíveis, basta configurar o portal de transparência
9. Essas tecnologias facilitaram o acesso a financiamentos, doações ou outras formas de suporte financeiro? Por favor, explique como.	Não facilitou financiamentos ou doações porque não temos essas modalidades, mas facilitou o acesso à novos projetos	Não facilitou financiamentos ou doações porque não temos essas modalidades, mas facilitou o acesso à novos projetos, uma vez que as nossas Demonstrações Financeiras atualmente são confeccionadas e auditadas num prazo menor e não apresentam ressalvas
10. Existem funcionalidades dessas tecnologias que você considera essenciais para a gestão da sua organização? Quais são elas e por quê?	O próprio sistema faz parte da gestão. Quando eu olho o meu computador, eu tenho que saber o que vou receber e o que vou ganhar então aquilo assume uma posição de gestão	Sim. A integração com outros sistemas como banco, contabilidade, portal da transparência. Elas evitam retrabalho e a divulgação de informações imprecisas, uma vez que há uma troca diretamente da fonte da informação, sem interferência de dados externos ou manuais
11. Olhando para o futuro, há outras tecnologias ou melhorias em tecnologia de informação contábil que você considera necessárias ou desejáveis para sua organização? Quais seriam e por quê?	A Contabilidade precisa sair da inércia, se existe uma ciência que está defasada é a Contabilidade porque ela não olha o futuro. Quem trabalha na Contabilidade está mais preocupado com a sua operacionalização do que com aquilo que pode trazer mais rapidez para a tomada de decisão. Não adianta avançar na tecnologia se a operação contábil está defasada	Dashboard de avaliação de desempenho de metas estratégicas, extraído diretamente do sistema. Inteligência Artificial para busca e prospecção de novos projetos e mercados

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

A resposta da questão 2 sobre a gestão contábil antes da implementação das tecnologias de informação contábil revela um cenário comum em empresas, onde o baixo volume de transações permitia a administração manual das finanças. O processo envolvia o envio de relatórios e cópias de documentos físicos para um escritório de contabilidade terceirizado, um método que, apesar de funcional, apresentava várias limitações, como a lentidão no processamento, maior risco de erros e fraudes, dificuldades de

armazenamento e acessibilidade das informações, e menor transparência e controle gerencial.

Já o presidente quanto à questão 2 respondeu que as empresas antigamente mantinham seus registros financeiros em formato físico, utilizando diversos livros contábeis como o livro razão, livro de contas a receber e livro de contas a pagar, todos em papel. A expressão "era uma multidão" sugere que o volume desses documentos era grande e possivelmente difícil de gerenciar.

A transição para tecnologias de informação contábil marcou uma evolução significativa na gestão contábil. Essas tecnologias possibilitaram a automação de processos, integração de dados em tempo real e forneceram ferramentas analíticas avançadas, resultando em uma gestão mais eficiente, precisa e segura das informações financeiras. A adoção das TICs trouxe benefícios substanciais, como maior eficiência operacional, redução de riscos, melhor armazenamento e acessibilidade de dados, além de maior transparência e controle na governança corporativa.

Ao analisar a resposta da pergunta 3 sobre os *softwares* e tecnologias de informação contábil utilizados é possível perceber que a organização emprega uma combinação de sistemas bancários, o Sistema Fortes para contabilidade externa e o Sistema Conveniar para controle de movimentações, receitas, gastos e saldos de projetos. Este último permite a extração de relatórios de integração contábil, que são exportados para o Fortes, demonstrando uma abordagem integrada e coordenada. Essa integração melhora a precisão e eficiência dos processos contábeis, facilitando a gestão financeira e a tomada de decisões.

Ao responder a pergunta 4 é possível perceber que há um processo de escolha e implementação de tecnologias bem estruturado e colaborativo dentro da fundação. A decisão final, embora interna, foi informada por contribuições externas, garantindo que a diretoria tivesse uma visão abrangente e detalhada das necessidades e das opções disponíveis. Esse processo sugere um equilíbrio entre considerar *expertise* externa e manter o controle interno sobre decisões estratégicas importantes.

A análise da resposta do presidente à questão 4 revela que a escolha e implementação das tecnologias seguiram um processo colaborativo e colegiado, envolvendo múltiplas partes dentro da organização. A decisão colegiada sugere um método inclusivo e multidisciplinar, o que pode melhorar a aceitação e a adequação da tecnologia escolhida.

A partir das respostas à pergunta 5 é possível perceber que a implementação das novas tecnologias enfrentou desafios substanciais tanto na integração com sistemas bancários quanto na adequação às necessidades específicas de controle de projetos de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento), em conformidade com a lei de P&D. A integração com sistemas bancários exige uma abordagem técnica robusta para assegurar interoperabilidade e segurança. Simultaneamente, a conformidade com os requisitos legais de P&D demanda uma personalização detalhada dos sistemas para garantir que todas as atividades de P&D sejam devidamente monitoradas e reportadas conforme as regulamentações. Esses desafios destacam a importância de uma abordagem integrada e colaborativa, envolvendo tanto *expertise* técnica quanto compreensão regulatória, para superar obstáculos e garantir uma implementação bem-sucedida.

Os desafios principais enfrentados na implementação das novas tecnologias incluem tanto questões técnicas quanto resistência humana. A incerteza e as dificuldades operacionais são aspectos técnicos que podem ser gerenciados com planejamento cuidadoso, testes rigorosos e uma abordagem flexível para resolver problemas à medida que surgem. No entanto, a resistência dos usuários e o processo de aprendizagem representam desafios humanos que necessitam de uma abordagem diferenciada e colaborativa.

Como se vê na pergunta 6 a implementação das novas tecnologias resultou em uma redução significativa no tempo necessário para realizar tarefas contábeis, passando de aproximadamente 15 dias para o 5º dia útil. Essa mudança foi possível graças à automação e centralização dos processos, que também reduziram a possibilidade de erros e melhoraram a integridade da documentação contábil. O exemplo específico da integração mensal com o Fortes destaca a eficiência e precisão alcançadas com a nova tecnologia, demonstrando claros benefícios na operacionalização das tarefas contábeis.

A análise da questão 6 do Presidente se concentra em um aspecto crucial da implementação de novas tecnologias contábeis: a dependência de *inputs* de dados precisos e consistentes para que o sistema funcione eficientemente. A implementação das novas tecnologias contábeis pode oferecer reduções significativas no tempo necessário para realizar tarefas, porém, isso está intimamente ligado à qualidade dos dados inseridos no sistema. O Presidente destaca que, sem *inputs* adequados, até mesmo o melhor sistema pode não funcionar eficientemente. Portanto, a chave para aproveitar os benefícios das novas tecnologias está em garantir que os usuários estejam bem treinados e cientes da importância de fornecer dados precisos e atualizados. A eficiência do sistema contábil é, assim, uma combinação de tecnologia avançada e prática humana responsável.

A análise da diretora financeiro/contábil à questão 7 revela que a implementação das novas tecnologias teve um impacto positivo na precisão e confiabilidade dos dados contábeis. A redução de erros humanos, a diminuição de duplicidade e a disponibilidade de documentos no sistema para verificação e validação contínua são fatores que contribuíram significativamente para essa melhoria. A capacidade de checar os documentos antes dos lançamentos e durante as conciliações contábeis garante maior precisão e integridade nos registros financeiros, resultando em dados contábeis mais confiáveis e auditáveis.

Ao analisar a resposta do presidente à mesma questão é possível perceber que a implementação das novas tecnologias têm o potencial de melhorar significativamente a precisão e confiabilidade dos dados contábeis. No entanto, conforme destacado pelo presidente, este potencial só é plenamente realizado se os dados forem imputados corretamente. Confiança na tecnologia deve ser complementada com rigor na imputação de dados e no manuseio do sistema. Treinamento adequado e diligência no uso do sistema são cruciais para evitar erros que possam comprometer a precisão e a confiabilidade das informações contábeis. Em resumo, a tecnologia é uma ferramenta poderosa, mas sua eficácia depende do uso correto e consciente pelos usuários.

Ao analisar a resposta da diretora financeiro/contábil quanto à questão 8 é possível perceber claramente como as tecnologias implementadas na organização melhoraram a transparência e a prestação de contas. A centralização das movimentações dos projetos em um único banco de dados e a configuração do portal de transparência são medidas que facilitam o acesso e a consulta das informações, aumentam a confiabilidade

e a eficiência na prestação de contas, melhoram a transparência para todos os stakeholders, promovendo uma relação de confiança e credibilidade.

Portanto, essas tecnologias têm um impacto significativo na capacidade da organização de ser transparente e prestar contas de forma eficiente, beneficiando tanto a organização quanto seus stakeholders.

A resposta do presidente ainda à questão 8 revela que a tecnologia auxilia na consolidação das informações ao término de períodos específicos (mensal, semestral, anual). Isso é crucial para a transparência, pois a consolidação torna os dados mais acessíveis e compreensíveis. O entrevistado indica que as informações consolidadas são disponibilizadas no site da organização. Isso promove a transparência ao tornar os dados acessíveis ao público e outras partes interessadas.

Ao analisar a resposta da diretora financeiro/contábil sobre a questão 9 é possível perceber que, embora as tecnologias não tenham facilitado diretamente o acesso a financiamentos ou doações, elas melhoraram significativamente a qualidade e a rapidez na preparação das Demonstrações Financeiras. Isso não só aumenta a credibilidade da organização, mas também pode facilitar o acesso a novos projetos e, potencialmente, a futuras formas de suporte financeiro. Portanto, as tecnologias têm um papel importante na gestão eficiente e na construção de uma base sólida para futuras oportunidades financeiras.

O presidente ao responder a mesma questão também sublinha a importância das tecnologias na consolidação periódica das informações financeiras e gerenciais da organização. A consolidação regular e a publicação dessas informações no site da organização são práticas que promovem transparência, acessibilidade e credibilidade. Embora a resposta não mencione um impacto direto imediato no acesso a financiamentos ou doações, ela indica que as tecnologias criam um ambiente financeiro mais sólido e transparente, essencial para atrair e manter suporte financeiro no longo prazo.

Ao analisar a resposta da diretora financeiro/Contábil na questão 10 percebe-se a importância da integração das tecnologias com outros sistemas como bancos, contabilidade e o portal da transparência. Essa integração é fundamental para uma gestão eficiente, pois facilita a troca de informações e a sincronização de dados entre diferentes plataformas. A integração com sistemas bancários e contábeis pode automatizar processos financeiros, reduzir a necessidade de inserção manual de dados e minimizar erros. A resposta menciona que essas tecnologias ajudam a evitar o retrabalho, o que é um benefício significativo. A eliminação de tarefas redundantes melhora a eficiência operacional e permite que os funcionários se concentrem em atividades de maior valor agregado. A redução do retrabalho também contribui para a consistência e a precisão dos dados, o que é essencial para a tomada de decisões informadas. A tecnologia assegura a divulgação de informações precisas, pois permite a troca direta de dados da fonte da informação sem interferências externas ou manuais. Isso aumenta a confiabilidade dos dados disponibilizados e fortalece a credibilidade da organização.

O presidente, quanto à questão 10, sublinha a importância do sistema de gestão e sua utilidade na visualização de receitas e despesas, o que é crucial para a gestão financeira. No entanto, a resposta poderia ser aprimorada com detalhes mais específicos sobre as funcionalidades do sistema, exemplos concretos de seu impacto, e uma análise mais aprofundada de como essas funcionalidades melhoram o processo de gestão. Isso proporcionaria uma visão mais completa e detalhada da importância do sistema para a gestão da organização.

O entrevistado ainda destaca que o próprio sistema é uma parte integral da gestão, o que enfatiza a importância da tecnologia no processo de gestão da organização. Isso mostra que a tecnologia não é vista apenas como uma ferramenta de suporte, mas como um componente central da gestão. A resposta sugere que o sistema permite ao presidente monitorar o que a organização vai receber e gastar. Essa funcionalidade é crucial para a gestão financeira, pois proporciona uma visão clara e imediata das finanças da organização, facilitando o planejamento e a tomada de decisões.

A diretora financeiro/contábil menciona na questão 11 a importância de um *dashboard* para avaliação de desempenho de metas estratégicas, que seria extraído diretamente do sistema. Esta funcionalidade é essencial, pois permite uma visualização clara e imediata do progresso em relação aos objetivos estratégicos da organização. *Dashboards* ajudam a tomar decisões informadas, identificando rapidamente áreas que precisam de atenção e facilitando a comunicação de resultados para todos os níveis da organização. Ela ainda destaca a utilização da Inteligência Artificial para busca e prospecção de novos projetos e mercados. A Inteligência Artificial pode analisar grandes volumes de dados, identificar padrões e oportunidades que poderiam passar despercebidos, e fornecer recomendações baseadas em dados.

A Inteligência Artificial também pode automatizar tarefas repetitivas, permitindo que a equipe se concentre em atividades mais estratégicas, e fornecer insights valiosos para a expansão e inovação.

Ainda, o presidente reconhece na questão 11 que a contabilidade precisa evoluir e sair da inércia. Essa percepção é importante, pois aponta para a necessidade de atualização e inovação na área contábil, um aspecto essencial para manter a relevância e eficiência dos processos financeiros da organização. A resposta enfatiza a importância de ferramentas e abordagens que aceleram a tomada de decisão. Isso indica uma compreensão de que a contabilidade não deve ser apenas operacional, mas também estratégica, contribuindo para a agilidade e eficácia das decisões empresariais. O entrevistado critica a operação contábil atual, que está mais focada em processos de rotina do que em questões estratégicas e inovações que poderiam melhorar a rapidez e a qualidade das decisões. Essa crítica pode ser vista como um chamado à ação para reformular e modernizar a prática contábil.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A transformação digital na contabilidade, evidenciada pelo uso intensivo de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), mostrou uma mudança paradigmática, especialmente em contextos específicos como o caso da Fundação Universitas de Estudos Amazônicos (FUEA). Este estudo de caso revela diversas dimensões e implicações desse processo, destacando tanto os benefícios quanto os desafios enfrentados.

A implementação de TICs na contabilidade resultou em processos mais ágeis e eficientes, reduzindo o tempo necessário para a realização de tarefas contábeis e minimizando a ocorrência de erros. *Softwares* de contabilidade como Sistemas Fortes, Sistema Conveniar, Sistema dos Bancos, Totvs e Microsiga permitiram uma integração mais eficaz das informações financeiras, contribuindo para uma tomada de decisão mais rápida e embasada.

As TICs aumentaram a transparência nas operações contábeis, facilitando o controle e a auditoria das finanças. A possibilidade de acessar dados em tempo real e a criação de relatórios detalhados aprimoraram a governança e a prestação de contas da fundação, aspectos cruciais em instituições educacionais que dependem de financiamentos públicos e privados.

A necessidade de adaptação às novas tecnologias incentivou a capacitação contínua dos profissionais de contabilidade, promovendo o desenvolvimento de novas competências e habilidades. Este movimento não apenas melhora a qualidade do trabalho contábil, mas também valoriza o capital humano da instituição.

Esta investigação contribui para evidenciar a importância das TICs para a ciência contábil e sua evolução. No que tange a prática contábil, o estudo auxilia na compreensão do uso das TICs em organizações; em específico em fundações e a dinamicidade promovida pelo seu uso em contexto específico.

Os desafios e as limitações são a resistência por parte dos colaboradores, que podem se sentir inseguros e despreparados para lidar com novas tecnologias. A superação deste desafio depende de uma gestão eficaz da mudança e de programas de capacitação abrangentes. A limitação deste estudo baseia-se na sua própria estratégia, o estudo de caso, que não permite generalizações.

A continuidade da transformação digital na contabilidade depende de um planejamento estratégico que considere tanto a evolução tecnológica quanto às necessidades específicas do contexto educacional e regional. As futuras pesquisas podem explorar estudos longitudinais que avaliem os efeitos da transformação digital na contabilidade ao longo do tempo, considerando aspectos como sustentabilidade financeira, qualidade da educação oferecida e impacto social; a incorporação de tecnologias emergentes como inteligência artificial, *blockchain* e análise de *big data*, que podem trazer avanços significativos para a gestão contábil e financeira e o desenvolvimento de soluções tecnológicas que levem em conta as peculiaridades da região amazônica, garantindo que a transformação digital seja inclusiva e acessível para outras instituições educacionais.

REFERÊNCIAS

[1] AUTY, S. **Technology and Business Strategy.** Palgrave Macmillan, 2014.

[2] BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70 Brasil, 2016.

[3] BATES, T. **Technology, E-learning and Distance Education**. Routledge, 2005.

[4] BHIMANI, A. **Accounting Disrupted: How Digitalization is Changing Finance**. Wiley, 2020.

[5] CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Normas Brasileiras de Contabilidade**. Disponível em: https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/. Acesso em: 10 mai. 2024.

[6] GANDÍA, J. L. Internet disclosure by nonprofit organizations: Empirical evidence of nongovernmental organizations in Spain. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 40, n. 1, p. 57-78, 2011.

[7] GELINAS, U. J.; DULL, R. B.; WHEELER, P. R. **Accounting Information Systems**. Cengage Learning, 2015.

[8] GIBSON, C. H. **Financial Reporting and Analysis:** Using Financial Accounting Information. South-Western Cengage Learning, 2016.

[9] KRUGER, J. M. **Metodologia da Pesquisa em Administração:** em linguagem descomplicada. Curitiba: Bagai, 2023.

[10] O'LEARY, D. E. Accounting and artificial intelligence. **Intelligent Systems in Accounting, Finance and Management**, v. 23, n. 4, p. 157-161, 2016.

[11] ROMNEY, M. B.; STEINBART, P. J. **Accounting Information Systems**. Pearson, 2018.

[12] ROMNEY, M. B.; STEINBART, P. J. **Accounting Information Systems**. Pearson, 2021.

[13] SCOTT, W. R. **Financial Accounting Theory**. Pearson Canada Inc., Toronto, 2019.

[14] TRANSPARENCY INTERNATIONAL. **Transparency and Accountability in Non-Profit Organizations.** 2018.

[15] VAASSEN, E. H. J.; MEUWISSEN, R. J.; SCHELLEMAN, C. **Accounting Information Systems and Internal Control**. Wiley, 2013.

[16] YOUNG, D. R. **Financing Nonprofits and Other Social Enterprises**. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2016.

CAPÍTULO

11

A importância de políticas públicas para o desenvolvimento da meliponicultura no Amazonas

Maxline Filgueira de Souza, Edson Nogueira Fernandes Júnior

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.11

1. INTRODUÇÃO

Desde do século XIX as abelhas sem ferrões já eram conhecidas pela produção de mel e sua função de polinizar as plantas da nossa flora. A polinização nada mais é que a ação que garante que frutos e sementes férteis sejam formadas. As primeiras abelhas têm registros há pelo menos 130 milhões de anos e somente a ideia de que essa espécie seja destruída, já muda todo um sistema estrutural das florestas. Com isso entende-se a importância que os meliponíneos têm na construção e manutenção do ecossistema (Kerr *et al*., 2001).

As preocupações relacionadas ao crescimento econômico e ao meio ambiente são evidentes nos trabalhos dos economistas clássicos, como Adam Smith, David Ricardo e John Stuart Mill (Andrade, 2008). Contudo, o crescimento econômico eficiente é considerado uma condição necessária, porém não suficiente, para elevar o bem-estar humano. A desejada distribuição de renda, um indicador crucial de inclusão social, não decorre automaticamente do crescimento econômico, que pode ser socialmente excludente. São indispensáveis políticas públicas específicas para evitar que o crescimento beneficie apenas uma minoria. Da mesma forma, o equilíbrio ecológico pode ser prejudicado pelo crescimento econômico, limitando-o a longo prazo, a menos que sejam implementadas políticas ecologicamente prudentes. Estas devem incentivar o aumento da eficiência ecológica e reduzir o risco de perdas ambientais potencialmente significativas (Romeiro, 2012).

Com a ideia de sustentabilidade e o intuito de preservar os meliponíneos, nasce a meliponicultura. No ano de 2004 no Estado do Pará a Embrapa oriental incentivou a atividade de meliponicultura entre agricultores familiares, com isso eles começaram a realizar a atividade. A Embrapa forneceu palestras para que as comunidades recebessem informações de como manejar as abelhas sem prejudicar a dinâmica dos enxames, e entregou para as famílias caixas que ajudavam na criação da espécie. No Brasil temos variados ecossistemas, o Amazônico é um dos que mais possuem características que favorecem a criação de abelhas sem ferrão (Venturieri, 2004). Por serem elas as responsáveis de criar o produto, o mel, que além de ser bastante utilizado pelas comunidades tradicionais, possui uma crescente em sua comercialização, também podem produzir o pólen e própolis que possui um alto valor no mercado (Jati, 2007 *apud* Costa *et al*., 2012).

Em 2008, a meliponicultura já era uma atividade econômica em municípios do interior do Amazonas, como Parintins, especialmente em áreas como Aninga, São Sebastião da Costa do Boto e Paraná do Espírito Santo do Meio. Essa prática foi incentivada com medidas para promover projetos relacionados. No entanto, havia preocupações sobre como ensinar as técnicas de manejo, dado o seu impacto econômico

significativo e seu papel como atividade sustentável que beneficiava os habitantes locais, incluindo ribeirinhos, caboclos e produtores rurais.

A meliponicultura, prática de criar abelhas sem ferrão, gera renda extra com a venda de mel e enxames, especialmente na Amazônia. Em lugares como Parintins, no Amazonas, é uma fonte de sustento. No entanto, enfrenta desafios na comercialização devido à desconfiança dos comerciantes em relação à qualidade, preferindo o mel de abelhas do gênero Apis. Isso destaca a necessidade de organizar as unidades produtivas em cooperativas ou associações para promover o desenvolvimento e a padronização dos produtos.

As dificuldades na comercialização do mel de abelhas sem ferrão incluem a falta de padronização nos preços e a ausência do Selo de Inspeção Federal, que limita a exportação para outros estados. Além disso, a falta de legislação específica para a meliponicultura dificulta a certificação de qualidade e o fortalecimento da cadeia produtiva. A COOPMEL (Cooperativa dos Criadores de Abelhas Indígenas do Amazonas) uma associação criada pelos criadores de abelhas sem ferrões em Boa Vista do Ramos, destaca esses problemas e ressalta a necessidade de uma legislação que promova a expansão e comercialização da meliponicultura.

A meliponicultura é essencial para os produtores rurais, que enfrentam desafios únicos na extração de mel e criação de abelhas sem ferrão. Eles destacam a necessidade de apoio legislativo para impulsionar a produção e comercialização do mel, bem como incentivar outros produtos, como a polinização dirigida. Simplificar os processos de produção e garantir a higiene do produto são cruciais, já que os altos custos legais e de manutenção dificultam a prática da meliponicultura conforme os padrões da indústria convencional.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Essa pesquisa trata-se de uma revisão bibliográfica de característica narrativa que tem como objetivo geral: Compreender a importância de políticas públicas diretas para consolidar a meliponicultura no Amazonas, objetivos específicos: Analisar os artigos coletados nas bases de dados científicos relacionados com a temática; Identificar todas as políticas públicas existentes para o amparo da meliponicultura no Amazonas; Reconhecer através dos artigos analisados a relevância dessa cadeia de produção no Amazonas.

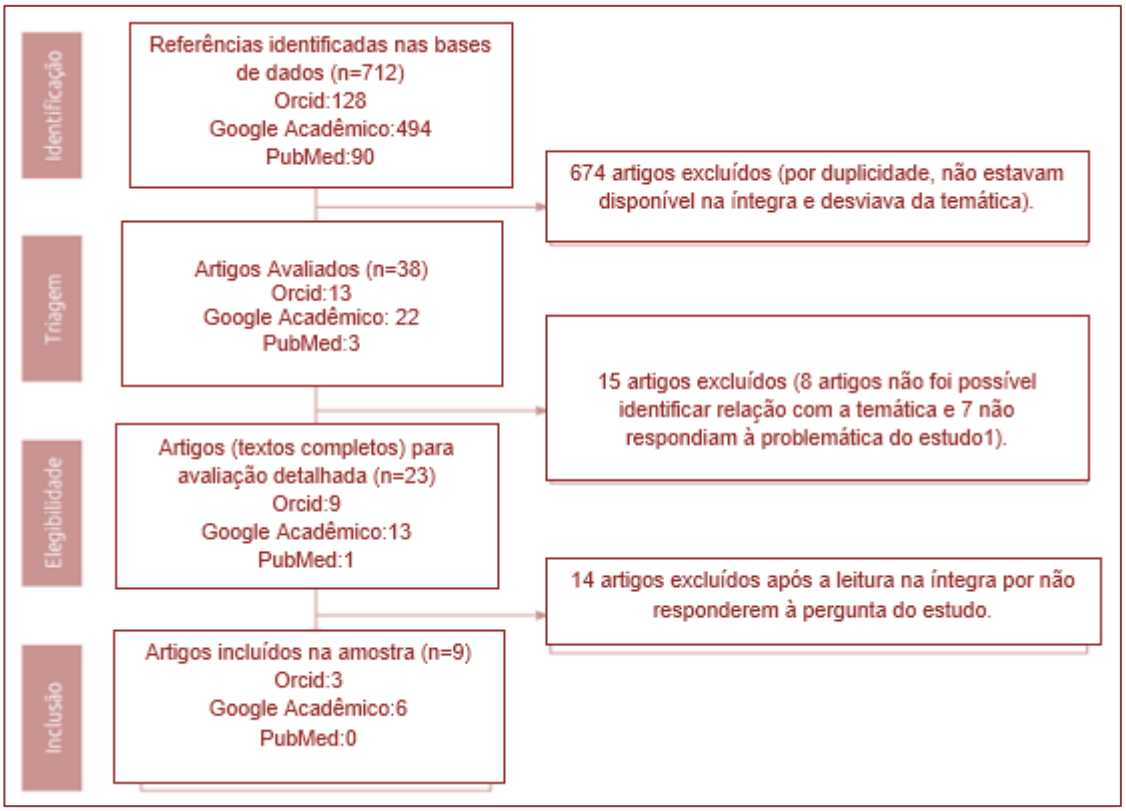
No caso desse estudo, se tem uma característica muito importante, que é a liberdade quanto aos tipos de dados utilizados na pesquisa, não obtendo restrição quanto às fontes usadas. Para Rother (2007) os artigos de revisão narrativa são produções científicas com grande carga de publicações, pois são convenientes no sentido de descrever e discutir o tema que está sendo desenvolvido ou em que situação se encontra a temática, tanto do ponto de vista teórico ou contextual. No embasamento teórico Estrela (2018) relata que em uma pesquisa bibliográfica que se inicia por um levantamento de referências teóricas que passaram por uma análise e foram publicadas por meios escritos e/ou eletrônicos como livros, artigos científicos ou páginas de web sites, a tendência é termos uma base mais sólida para a criação de argumentos sobre a temática que está sendo estudada e que qualquer estudo de cunho científico precisa ser iniciado por essa lógica. Com isso foi estabelecido uma questão para conduzir a pesquisa: Porque a falta de uma Política Estadual para a meliponicultura no Amazonas afeta o desenvolvimento da atividade?

A primeira etapa consistiu na escolha do tema a ser pesquisado, norteando assim, a construção da revisão narrativa. A segunda etapa consistiu na escolha de critérios utilizados, para a escolha dos textos e a delimitação dos descritores. A coleta de dados se deu nas bases de dados Google Scholar (Google Acadêmico), PubMed que é um serviço da U.S. National Library of Medicine (NLM) e no identificador digital único Open Researcher and Contributor ID (ORCID), utilizou-se também dados disponibilizados pela SEDECTI no período de agosto/dezembro de 2023. Para o agrupamento dos descritores nas pesquisas foi utilizado o operador AND. Os critérios de inclusão foram: artigos publicados na língua portuguesa, texto disponível completo e ligados a temática histórica da meliponicultura e políticas públicas voltadas para a atividade. Os critérios de exclusão foram artigos inconclusivos ou repetidamente e os que não atendiam ao objetivo da pesquisa.

Na fase de elegibilidade dos artigos, e análise dos achados, foi estabelecido etapas para determinar quais artigos seriam incluídos, primeiro por meio de uma leitura prévia do objetivo, a fim de averiguar sua relação com o tema e posteriormente dar continuidade à leitura do artigo por completo na íntegra. Partindo dos resultados obtidos, foram selecionados (8) artigos científicos (1) trabalho de conclusão de curso e mais (1) documento não publicado, foi apenas solicitado internamente diretamente na SEDECTI. A seguir são apresentados os resultados do estudo desenvolvido. A Figura 1 apresenta o fluxograma de seleção de estudos do PRISMA (2020) correspondente às etapas de revisão da literatura, descrevendo todos os sites de consulta de artigos científicos utilizados no estudo (Page *et al.*, 2022).

Figura 1 - Fluxograma

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).



3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

No Quadro 1 a seguir são apresentadas as principais informações coletadas que identificam os dados analisados a partir do ano de publicação, autores, título da pesquisa, e principais objetivos.

Quadro 1 - principais informações analisadas nos estudos selecionados

Autor	Ano	Tipo de estudo	Título	Objetivo	Resultados
Ventureri, G	2008	Artigo científico	Contribuições para a Criação Racional de Meliponíneos Amazônicos	Revisão das espécies com maior potencial e dos problemas ainda enfrentados pelo setor, que, desprovido de padrões e normas oficiais, sofre pela impossibilidade de comercializar formalmente os produtos das nossas abelhas indígenas	A meliponicultura praticada com conhecimento e utilização das espécies corretas evita a perda de colônias, a depredação de ninhos naturais, gera renda de forma sustentável e contribui para a manutenção da diversidade biológica. Contudo, são fundamentais para a consolidação do setor na Amazônia as regulamentações dos produtos dos meliponíneos junto aos órgãos competentes de fiscalização de produtos de origem animal
Silva Amoedo S	2017	Artigo Científico	Meliponicultura: Definições, contexto atual, conflitos e propostas de regulamentação.	O presente trabalho visa apresentar uma síntese da situação atual da regulamentação da meliponicultura no país, realizada a partir da análise dos papéis desempenhados pelos e envolvidos na atividade, suas concepções, e as relações entre estes atores, levando em consideração seus conhecimentos, valores e práticas.	Em síntese, as políticas públicas que visam fomentar a meliponicultura devem, ao mesmo tempo, estimular o engajamento e a sensibilização de todos os segmentos da sociedade envolvidos nessa atividade, em prol da conservação das abelhas e do serviço de polinização prestado por elas.
Ribeiro G.	2023	Trabalho de conclusão de Curso	Desafios da cadeia produtiva da meliponicultura no interior da Amazônia: Produção do mel na comunidade Palmari, Atalaia do Norte, Amazonas, Brasil.	objetivo de identificar todos os elos referentes à cadeia produtiva do mel.	Como resultado da pesquisa, foi possível descrever todos os elos que compõem a cadeia de suprimento na Comunidade Palmari, desde a aquisição de matéria prima até a entrega do produto ao consumidor final.
SEDECTI	2021	Artigo científico	Políticas públicas para o desenvolvimento da meliponicultura no Amazonas.	Mapear e elencará demandas existentes e necessárias para construir políticas públicas que possibilitem o pleno desenvolvimento desta atividade no âmbito do Estado do Amazonas.	Verificou-se que a criação da Política Estadual de Meliponicultura é uma etapa prioritária para a estruturação e fomento da meliponicultura no Amazonas.
Costa T. Farias C. Brandão C.	2012	Artigo científico	Meliponicultura em comunidades tradicionais do Amazonas	Caracterizar as propriedades e a criação das abelhas nativas em quatro comunidades de base tradicional do município de Parintins, Amazonas, Brasil.	Constatou-se que o grande problema relacionado a esta atividade é a falta de manejo adequada, bem como a de acompanhamento técnico.

Quadro 1 - principais informações analisadas nos estudos selecionados. (continuação)

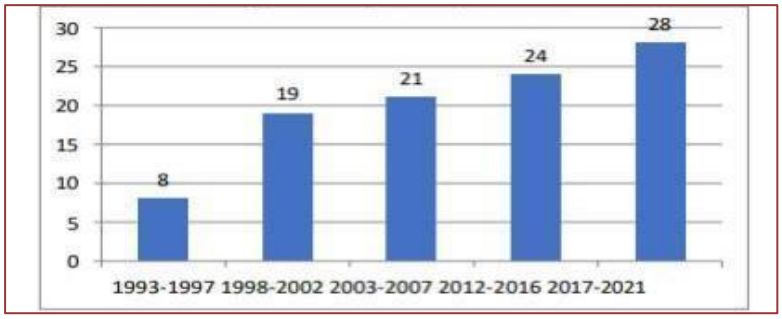
Autor	Ano	Tipo de estudo	Título	Objetivo	Resultados
Demeterco, Ronchi-Teles, Steward e Carvalho-Zilse.	2019	Artigo científico	Características da meliponicultura em Maraã e Boa Vista do Ramos, Amazonas.	Avaliar a meliponicultura em dois grupos de produtores do Amazonas.	O número crescente de meliponicultores na região e os dados científicos sobre a qualidade do mel de meliponíneos, oferecem subsídios suficientes para o governo do Amazonas decretar sua própria legislação para a meliponicultura.
Silva L. Meneghetti G. Alves R.	2023	Artigo científico	Socioeconomic aspects of meliponiculturists in the Amazon: challenges for the effective creation of stingless bees aiming at the maintenance of environmental and ecosystem services	Identificar os criadores e obter algumas informações que orientassem a leitura socioeconômica da meliponicultura.	Concluímos que a criação de abelhas sem ferrão pode ser uma atividade que contribui para a produção de alimentos, geração de renda e manutenção dos serviços ambientais e ecossistêmicos.
Kosera J. Barbiérib C. Francoy T	2020	Artigo científico	Legislação sobre meliponicultura no Brasil: uma análise social e demanda ambiental	uma revisão da legislação brasileira, bem como suas aplicabilidades e propõe alterações na Lei de Crimes Ambientais.	A política deve incentivar o desenvolvimento de técnicas e tecnologias para a meliponicultura, bem como priorizar a meliponicultura em detrimento da apicultura, considerando que as abelhas sem ferrão são nativas do Brasil.
Oliveira F. Richars B. Silva J. Farias R. Matos T.	2013	Livro	Guia Ilustrado das Abelhas "Sem-Ferrão" das Reservas Anamã e Mamirauá, Amazonas, Brasil (Hymenoptera, Apidae, Meliponini)	Preencher uma lacuna no conhecimento da biodiversidade regional e promover o desenvolvimento da criação e o uso sustentável de abelhas sem ferrão.	Desde 2009, aproximadamente 120 produtores de 21 comunidades foram capacitados nas Reservas de Desenvolvimento Sustentável (RDSs). Dentre esses, cerca de 25 já estabeleceram meliponários e estão envolvidos na comercialização de mel e pólen. Esses produtos são disponibilizados tanto nas comunidades das Reservas como em centros urbanos próximos, observando um aumento gradual nos preços ao longo dos anos.
SEDECTI	2022	Dados Não publicado foi apenas solicitado internamente à SEDECTI.	Diagnóstico da cadeia de valor da meliponicultura na região do Baixo Amazonas - Estado do Amazonas	Realizar diagnóstico da cadeia de valor da meliponicultura na região do Baixo Amazonas no estado do Amazonas, considerando todas as normativas vigentes que regem a atividade, a identificação dos gargalos e as orientações para superá-los.	Diversos fatores podem influenciar nas diversidade de perspectivas existentes nas diferentes localidades, entre eles, o perfil cultural e das lideranças de cada comunidade, a existência de associações e cooperativas específicas organizar o movimento dos meliponicultores, a quantidade de ações e projetos desenvolvidos, se as ações de apoio e assistência técnica foram continuadas e a presença ou ausência de uma política municipal que fomenta a atividade.

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Em 2008, a Embrapa começou um estudo sobre a criação de Meliponíneos Amazônicos, identificando 8 espécies rentáveis. O aumento do desmatamento desde o século passado levou a uma busca por alternativas sustentáveis, reconhecida tanto pelo setor público quanto pelas comunidades agrícolas dependentes da floresta Amazônica. A

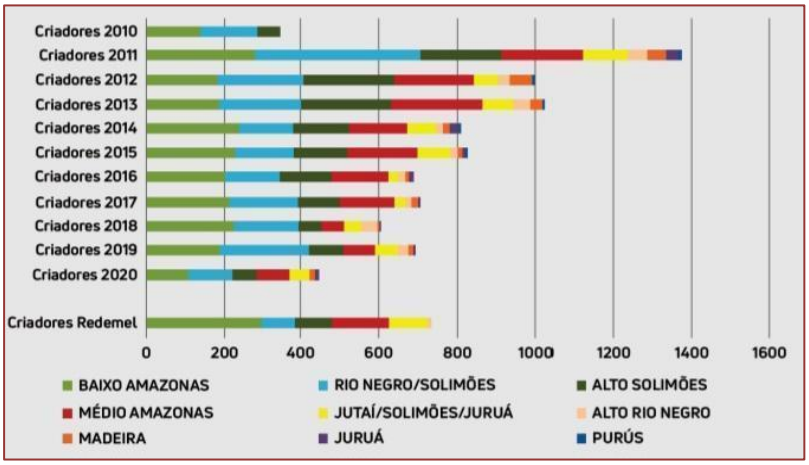
meliponicultura foi reconhecida como uma alternativa sustentável para o uso de recursos naturais e geração de renda familiar. Desde então, têm sido discutidas práticas de manejo adequado, conhecimento das espécies e utilização correta para evitar perdas. De acordo com o autor do estudo realizado pela Embrapa ao final desse estudo já era possível visualizar a necessidade de uma regulamentação dos meliponíneos (Venturieri, 2008).

Para Silva (2023), um aspecto intrigante é a crescente adoção da atividade pelos agricultores no Amazonas, indicando potencial para avanços. Desde 2012, a maioria (52%) incorporou a prática como alternativa econômica e ambiental. Esse aumento deve-se à maior disponibilidade de informações sobre a importância das abelhas, ao fortalecimento das redes de contato entre agricultores e à ampliação de treinamentos para novos interessados. Esses dados são apontados em um gráfico realizado pelos pesquisadores (Silva *et al.*, 2023).



Fonte: Silva *et al.* (2023).

A colaboração com organizações sociais de meliponicultura e outras entidades locais é crucial para complementar os levantamentos oficiais, que ainda têm lacunas significativas de informação (Giz; Emazon; SEDECTI, 2022). Destacando as diferentes regiões do estado, a Meliponicultura ganha maior relevância nas microrregiões do Baixo Amazonas, do Rio Negro/Solimões e do Alto Solimões, conforme evidenciado pelo gráfico da (SEDECTIi, 2021).



Fonte: SEDECTI (2021).

Há um número significativo de publicações científicas sobre a importância das abelhas sem ferrão para a polinização e extração de produtos. No entanto, pouco se sabe sobre as legislações que regulam essa atividade essencial para a flora amazônica. A meliponicultura exige licença, pois envolve o manejo de espécies florestais e pode apresentar riscos no transporte dos enxames e na transmissão de patógenos. Segundo a legislação publicada no ano de 1998, Lei Nº 9.605, quando esse manejo acontece sem a devida autorização pode ser considerado crime ambiental (Koser *et al.*, 2020). No Brasil, existem regulamentações estaduais e federais para a criação, comércio e transporte de abelhas indígenas, como a Resolução CONAMA nº 364/2004, (que disciplina a utilização de abelhas silvestres nativas e a implantação de meliponários) e a Instrução Normativa do IBAMA nº 07/2015 (que institui e normatiza as categorias de uso e manejo da fauna silvestre em cativeiro, dentre outras providências) (Silva, 2017).

Apesar das legislações federais, a Lei Complementar nº 140/2011 permite que estados e municípios regulamentem a meliponicultura, desde que respeitem a hierarquia dos atos normativos. Essa regulamentação proporciona aos criadores e envolvidos na atividade a oportunidade de sair da clandestinidade e se integrar à cadeia de produção (Silva, 2017). Barbosa G (2021) explica que a atividade de criar abelha sem ferrão é para os meliponicultores, uma ação que pode ser dividida com seguintes finalidades: polinização de frutíferas, alternativa de geração de renda com a produção de mel e o consumo da família, que pode acontecer tanto para fins medicinais quanto terapêuticos.

No Pará, a meliponicultura foi regulamentada em novembro de 2021 por meio da portaria nº 7554/2021, publicada no Diário Oficial do Estado. Essa regulamentação estabeleceu a identidade e os requisitos de qualidade para o mel de abelhas sem ferrão destinado ao consumo humano. O processo contou com o apoio técnico da Embrapa Amazônia Oriental, através do Programa Bioeconomia Brasil – Sociobiodiversidade, do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Embrapa 2021). Para o estado do Pará, a criação de abelhas sem ferrão é comum entre os agricultores, especialmente nas áreas de várzea, sendo até 30 vezes mais frequente que a criação de abelhas com ferrão. Márcia Pena observa que o mel dessas abelhas tem um sabor diferenciado e um valor de mercado mais alto devido à sua produção limitada. Segundo a gerente do programa de saúde das abelhas da Adepará (Agência de Defesa Agropecuária do Pará), a falta de regulamentação era um obstáculo ao desenvolvimento da atividade no estado. A regulamentação permitiu a educação e o cadastramento dos meliponicultores e a padronização dos produtos, garantindo seu valor e qualidade conforme as normas sanitárias. A importância da regulamentação abrange, consequentemente, desde aspectos sanitários, saúde pública, até incentivos econômicos para a indústria, diz Márcia Penna (Embrapa, 2021).

No intuito de identificar as dificuldades dos meliponicultores, Gregório Ribeiro realizou um estudo em seu trabalho de conclusão de curso na Universidade Federal do Amazonas. Um caso destacado é o de Antônio Costa Ribeiro, que, embora tenha conhecimento sobre a produção e manejo de abelhas sem ferrão, enfrenta dificuldades que afetam a produção de mel. Sua principal dificuldade é a falta de tempo dedicado à meliponicultura, pois suas outras atividades rotineiras impedem que ele se dedique suficientemente à criação de abelhas. Além desses obstáculos, ele destaca que a principal razão para não se dedicar exclusivamente a essa atividade é a falta de compensação financeira. O preço oferecido no mercado local reflete a desvalorização do mel em comparação com os mercados nacional e internacional (Ribeiro, 2023).

Se os meliponicultores pudessem vender seu mel para empresas que valorizam produtos de abelhas sem ferrão, isso incentivaria a expansão da produção comunitária. Outro desafio enfrentado é o isolamento da atividade e a falta de infraestrutura. O Sr. Antônio sugere que uma associação de apoio aos produtores da região do Alto Solimões, especialmente em Palmari, seria extremamente benéfica. Isso permitiria que os produtores obtivessem equipamentos para desumidificação, um processo que reduz 20% da água presente no mel. No entanto, esses equipamentos são caros e mais adequados para produção em grande escala. Portanto, os produtores não têm condições econômicas ou de produção para adquirir equipamentos deste porte (Ribeiro, 2023). Isso ressalta a necessidade de que a legislação não seja apenas uma possibilidade, mas sim uma realidade para essas famílias, garantindo e incentivando o desenvolvimento de meliponicultores como o Sr. Antônio.

No Amazonas, a regulamentação começou com uma audiência pública na ALEAM em 28/04/2016. Isso deu origem ao Grupo de Trabalho em Meliponicultura, que tinha como objetivo discutir e propor normativas ambientais e econômicas para a atividade. O grupo trabalhou na estruturação de normas estaduais para a criação de abelhas sem ferrão, incluindo um regulamento técnico para a identidade do mel e a política estadual de meliponicultura do Amazonas (SEDECTIi, 2021).

A partir da colaboração intensiva do Grupo de Trabalho em 2018, fruto de esforços coletivos, emergiu a REDEMEL. Esta entidade opera como uma rede, abraçando todos os meliponicultores e entusiastas da meliponicultura no Amazonas. Desde então, numerosas conquistas têm se destacado, impulsionando o avanço da atividade e superando obstáculos tanto na produção quanto na comercialização. Algumas das requisições mais notáveis incluem: Marcos Regulatórios adequados para a Meliponicultura no estado; Uma assistência técnica especializada e direcionada ao setor; Acesso e adequação de procedimentos na regulação Técnica do Sistema de Inspeção Estadual (SIE); Integrar meliponicultura como uma subclasse do programa da "Carteirinha do Produtor Rural "(Cartão do Produtor Primário) do estado e no cadastro do sistema de Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) do Ministério da Economia; Com isso alcançando financiamentos e investimentos direcionados para o fortalecimento da atividade (SEDECTIi, 2021).

O CEMAAM estabeleceu a Resolução n° 34/2021, exigindo que todos os criadores comerciais de meliponíneos no Amazonas se cadastrem no IPAAM, independentemente do tamanho de suas colônias. Aqueles com 50 ou mais colônias devem solicitar uma Licença Ambiental Única (LAU). Para que os meliponários possam funcionar no setor comercial a legislação exige três procedimentos administrativos para que os meliponários operem no setor comercial, em conformidade com a legislação ambiental vigente: I) Realizar o cadastramento no Cadastro Técnico Federal de Atividades Potencialmente Poluidoras e/ou Utilizadoras de Recursos Ambientais do IBAMA; II) Realizar o cadastramento no IPAAM; III) E retirar uma licença ambiental única (que é necessária, caso o meliponicultor tiver mais de 49 colônias) (SEDECTIi, 2021).

Tendo em vista todos esses passos que devem ser realizados para se alcançar uma licença ambiental, a SEDECTI revisou os documentos necessários para obtenção de licença ambiental, incluindo a declaração de aquisição ou fonte das colônias. Este requisito tem causado dificuldades para meliponicultores que já atuavam antes da legislação. A Resolução CEMAAM nº 34/2021 visa regularizar as atividades de meliponicultura no estado com objetivos claros, A Resolução nº 496 do CONAMA, de 19/08/2020, está em conformidade com a legislação nacional, mas ainda não resolve os

problemas de regularização dos criadores anteriores. Além disso, a resolução permite que criadores com até 49 colônias extraiam enxames da natureza usando armadilhas, sem necessidade de autorização (SEDECTIi, 2021).

Até 2021, os meliponicultores precisavam fazer uma autodeclaração informando o número de colmeias ativas para obter o comprovante de origem das colônias. No entanto, é necessário revisar os instrumentos legais para garantir que a regulamentação esteja alinhada com os órgãos competentes e permita a prática legal da atividade. Outra questão a ser considerada é relacionada ao SIE (Selo de Inspeção Estadual), pois é de muita importância que os registros do selo ponderem os contextos atuais das localizações dos meliponários, pois essa ação permite que essas unidades de extração continuem realizando suas atividades. Visto que quando a fabricação é realizada com boas práticas, pode-se garantir medidas preventivas eficazes, para que o alimento não traga malefícios aos seus consumidores e consequentemente elevar a qualidade dos produtos (SEDECTIi, 2021).

4. OS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA CRIAÇÃO DE UMA POLÍTICA ESTADUAL PARA A MELIPONICULTURA NO AMAZONAS

Apesar de todos os esforços e formulação de pautas significativas levantadas pelo GT-Meliponicultura desde 2016, até o presente momento não se obteve resultados para que aconteça a efetivação de uma Política Estadual para a Meliponicultura e seus produtos no Amazonas. Com a política têm-se o objetivo de desenvolver como ação prioritária o planejamento e progresso de ações como:

> Criação e fortalecimento de instrumentos para desenvolver a cadeia produtiva da meliponicultura. Criação de Plano e Programa Estadual da Meliponicultura, bem como ações e projetos vinculados. Diagnóstico dos criadores de abelha sem Ferrão; Realizar monitoramento da cadeia produtiva da meliponicultura; Apoio à agro industrialização, transporte, Armazenamento, abastecimento e comercialização; Estabelecer mecanismos de pagamentos de serviços ambientais que estejam relacionados ao desenvolvimento e fortalecimento da meliponicultura; Criação de fundos financeiros e instrumentos específicos para destinação de recursos para a implantação da Política Estadual de Meliponicultura; Ações de formação profissional e capacitação técnica; Incentivo ao associativismo, cooperativismo, economia solidária e comércio justo; Ampliação das ações de extensão rural; Formação e capacitação do corpo técnico Dos órgãos de extensão rural; Estruturação de corpo técnico permanente. Para execução das atividades relacionadas à Política Estadual de Meliponicultura; Apoio ao crédito rural e linhas de financiamento para cadeia produtiva da meliponicultura e subsídios aos insumos; Incentivo fiscais e tratamento tributário diferenciado para empreendimentos relacionados à cadeia produtiva da meliponicultura; Fomento às pesquisas científicas e tecnológicas na área da meliponicultura; Desenvolvimento de protocolos para extração e manuseio de pólen e própolis de meliponíneos. Extensão rural, formação e capacitação Crédito rural, subsídios e incentivos fiscais, Desenvolvimento científico e tecnológico (SEDECTIi, 2021, pg. 12-13).

Uma proposta para a Política Estadual de Meliponicultura no Amazonas já foi efetivada, conduzida pelo projeto da lei estadual n°202/2017, resultado de anos de trabalho do GT-meliponicultura. O projeto foi aprovado de forma unânime na ALEAM, porém não teve êxito em seu objetivo de se tornar lei por alegarem que a proposta apresentava vício de iniciativa, pois o órgão incumbido a apresentar o projeto, necessitaria ser o poder executivo (SEDECTIi, 2021).

Novas diretrizes foram publicadas pela SEDECTI no ano de 2023 com intuito de reafirmar o valor da cadeia de Meliponicultura no estado do Amazonas. Uma das principais ações delineadas nessas diretrizes é a criação da Política Estadual de Meliponicultura, o órgão destaca a necessidade de ampla divulgação e orientação sobre a formalização da meliponicultura, promovendo a conscientização sobre sua organização como cadeia de valor. A formação e orientação buscam fornecer aos meliponicultores as informações necessárias para a regularização e formalização dos meliponários. Também enfatiza a produção de dados oficiais sobre a cadeia de valor no estado e a importância de um Sistema Único de Cadastramento para simplificar a burocracia e unificar os dados (SEDECTIi, 2023).

A meliponicultura, quando bem conduzida, é uma atividade economicamente viável e ecologicamente sustentável. É crucial adotar práticas sustentáveis como alternativa ao crescimento econômico tradicional, para evitar que as futuras gerações enfrentem desafios graves e, por vezes, irreversíveis (Budak *et al*, 2018). Em razão disso é crucial adotar precauções no manejo e transporte das abelhas para assegurar a continuidade dessa prática. Todos os envolvidos na meliponicultura e nos diversos setores da sociedade que se beneficiam da cadeia de produção, devem estar conscientes de seu papel, buscando uma articulação eficiente. O primeiro passo para o meliponicultor é regularizar sua atividade junto ao órgão ambiental competente, através de cadastro, autorização de manejo e licenciamento. Em 2017, Silva destaca que apenas 0,41% dos meliponicultores estavam regularizados no Brasil, indicando a necessidade de ações do poder público para sensibilizar esses profissionais sobre a importância da regularização. Além disso, incentivar a prática da meliponicultura entre produtores familiares é crucial, considerando seu impacto econômico, social e ecológico. A simplificação do registro/cadastro junto aos órgãos competentes é fundamental para garantir o comprometimento dos criadores na conservação das abelhas sem ferrão e no cumprimento das legislações pertinentes (Silva, 2017).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa indica que apesar das abordagens existentes, essas não têm sido suficientes para implementar ações contínuas que desenvolvam plenamente o potencial do Estado do Amazonas na criação de abelhas sem ferrão, a fim de estabelecê-lo como referência na meliponicultura. Pois para que se desenvolva políticas que alcance todos os envolvidos na atividade é preciso que primeiro seja realizada uma comunicação com os agricultores, para que se possa visualizar as dificuldades à frente da regulamentação da atividade. Além disso, a comunicação eficaz entre o estado e os agricultores é essencial para identificar desafios e encontrar soluções adaptadas às realidades locais.

Ao compreender a importância que políticas públicas diretas têm para a atividade no Estado, entende-se que a mesma está ligada ao ato de coordenar ações, programas e políticas específicas, dada a singularidade da atividade, oferecendo suporte técnico, incentivos financeiros e regulamentação adequada que incentivem a expansão da atividade no Estado do Amazonas. Essa parceria facilita a preservação das espécies de abelhas nativas, impulsiona a produção de mel e outros produtos das melíponas, além de contribuir para a polinização, vital para a biodiversidade e a produção agrícola.

Ao identificarmos as regulamentações existentes no Estado, conseguimos visualizar toda a problemática envolvida pois, apesar de ser uma regulamentação consolidada, acaba não sendo eficaz por não conseguir ser abrangente com todos os meliponicultores do estado, que apesar de todos os esforços para se manterem dentro da regulamentação, toda a burocracia que envolve esse ato acaba por se tornar mais um obstáculo do que uma solução. Com isso deixamos como sugestão, que ao elaborar um novo projeto de lei, é preciso que se pense nos meliponicultores do estado, sendo fundamental considerar a colaboração com um órgão competente na construção da Política Estadual da Meliponicultura, visando uma articulação eficaz com o Poder Executivo.

A ausência ou insuficiência de políticas públicas para uma cadeia de produção pode enfraquecê-la de diversas maneiras, pois a ausência de apoio financeiro pode dificultar o investimento em infraestrutura, tecnologia e capacitação, comprometendo a eficiência e competitividade da cadeia. Um ponto importante a ser considerado é a falta de programas de capacitação e educação, podendo resultar em mão de obra inadequadamente treinada, afetando a qualidade dos produtos e a eficiência da cadeia. A falta de políticas para incentivar a inovação e pesquisa na cadeia de produção pode resultar em baixo desenvolvimento tecnológico, limitando a capacidade de adaptação às mudanças e melhorias.

Ao concluirmos a pesquisa, entendemos que políticas inadequadas podem criar barreiras para o acesso a mercados internos e externos, limitando as oportunidades de crescimento e expansão da cadeia de produção. Sendo assim, a falta de políticas públicas abrangentes e eficazes pode minar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e a consolidação de uma atividade, comprometendo seu potencial de contribuição para a economia e a sociedade do Amazonas.

REFERÊNCIAS

[1] ANDRADE, D. C. **Economia e meio ambiente**: aspectos teóricos e metodológicos nas visões neoclássica e da economia ecológica. *Leituras de Economia Política*, Campinas, v. 14, n. Ago-dez, p. 01–31, 2008.

[2] BARBOSA, G. et al. **Meliponicultura no Amazonas**: desafios para a manutenção dos serviços ambientais, sustentabilidade e bem-estar das comunidades rurais. *Anais... 59° Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural – SOBER, 6° Encontro Brasileiro de Pesquisadores em Cooperativismo - EBPC*, 2021.

[3] COSTA, T.; FARIAS, C.; BRANDÃO, C. **Meliponicultura em comunidades tradicionais do Amazonas.** *Revista Brasileira de Agroecologia*, v. 7, n. 3, p. 106–115, 2012.

[4] COSTA BENTO BUDAK, M.; MAIA GOMES LAGES, A. **Crescimento econômico versus desenvolvimento sustentável**: uma análise das dez maiores economias mundiais sob a ótica da sustentabilidade. *Nexos Econômicos – PPGE/UFBA*, v. 12, n. 1, p. 74–89, 2018.

[5] DEMETERCO, C. et al. **Características da meliponicultura em Maraã e Boa Vista do Ramos,**

Amazonas. *Associação Brasileira de Agroecologia*, v. 14, n. 3, p. 54–63, 2019.

[6] DIAS PEREIRA, C. et al. **Curso de meliponicultura**: uma reflexão sobre a experiência concreta no ensino e uso sustentável da diversidade de abelhas na Amazônia. *Arq Mudi*, v. 12, n. 23, p. 43–49, 2008.

[7] ESTRELA, C. **Metodologia Científica***: Ciência, Ensino, Pesquisa*. Editora Artes Médicas, 2018.

[8] EMBRAPA; Santiago, Daniel. **Regulamentação valoriza mel de abelhas nativas no Pará**. *www.embrapa.br*, 21 dez. 2022. Disponível em: www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/67305841/regulamentacao-valoriza-mel-de-abelhas-nativas-no-para. Acesso em: 23 nov. 2029.

[9] EMAZON; GIZ; SEDECTI. **Diagnóstico da cadeia de valor da meliponicultura na Região do Baixo Amazonas – Estado do Amazonas**, 2022. p. 01-54.

[10] KERR, W. E. et al. **Aspectos pouco mencionados da biodiversidade amazônica**. *Parcerias Estratégicas*, v. 12, p. 20–41, 2001.

[11] KOSER, J. R.; BARBIÉRI, C.; FRANCOY, T. M. Legislation on meliponiculture in Brazil: a social and environmental demand. **Sustentabilidade em Debate**, v. 11, n. 1, p. 164–178, 2020.

[12] OLIVEIRA, F. F. DE et al. **Guia Ilustrado das Abelhas "Sem-Ferrão" das Reservas Amanã e Mamirauá, Amazonas, Brasil,** v. 1, p. 01–270, 2013.

[13] PAGE, M. J.; McKENZIE, J. E.; BOSSUYT, P. M.; BOUTRON, I.; HOFFMANN, T. C.; MULROW, C. D. et al. **A declaração PRISMA 2020**: diretriz atualizada para relatar revisões sistemáticas. *Rev Panam Salud Publica*, v. 46, e112, 2022. https://doi.org/10.26633/RPSP.2022.112.

[14] ROTHER, E. T. **Revisão sistemática x revisão narrativa**. *Rev. Acta Paulista de Enfermagem*, v. 20, n. 2, v-vi, 2007.

[15] RIBEIRO, G. C. **Desafios da cadeia produtiva da meliponicultura no interior da Amazônia**: Produção do mel na comunidade Palmari, Atalaia do Norte, Amazonas, Brasil. 2023, p. 1–14.

[16] ROMEIRO, A. **Desenvolvimento sustentável**: uma perspectiva econômico-ecológica. *Estudos Avançados*, v. 26, p. 65–91, 2012.

[17] SILVA, L. DE J. DE S. et al. **Socioeconomic aspects of meliponiculturists in the Amazon**: challenges for the effective creation of stingless bees aiming at the maintenance of environmental and ecosystem services. *Delos: Desarrollo Local Sostenible*, v. 16, n. 42, p. 101–118, 2023.

[18] SILVA AMOEDO, S. R. **Meliponicultura**: Definições, contexto atual, conflitos e proposta de regulamentação. 2017, p. 01–85.

[19] SEDECTI. **Diretrizes para o fortalecimento da cadeia de valor da meliponicultura no estado do Amazonas**, 2023. p. 01–25.

[20] SEDECTI. **Políticas públicas para o desenvolvimento da meliponicultura no Amazonas**, 2021. Disponível em: http://www.sedectii.am.gov.br. Acesso em: 19 mai. 2021.

[21] VENTURIERI, G. C. **Contribuições para a criação racional de meliponíneos amazônicos**, 2008. p. 1–23.

[22] VENTURIERI, G. **Meliponicultura**: Criação de abelhas indígenas sem ferrão, 2004. p. 1–4.

CAPÍTULO

12

Governança e sociedade - participação e controle social por meio de manifestações às ouvidorias: estratégia de gestão e boa governança pública

Edilson Santos de Oliveira Duarte, Paulo Ubiratã Ferreira Martins

DOI: 10.36229/978-65-5866-524-3.CAP.12

1. INTRODUÇÃO

A publicidade dos atos da administração, o acesso à informação, a participação social, a boa governança, os princípios de integridade e conformidade e os fundamentos do compliance público são basilares para a qualidade na gestão de serviços públicos da atualidade, uma vez que quando aplicados, entre outros benefícios, permitem que "investigações internas sobre denúncias contribuam para a tomada de decisões da alta administração, e permitem que a organização se antecipe e adote medidas no sentido de mitigar os efeitos de possíveis desvios cometidos" (Spinelli, 2020, p. 220). Neste sentido, o atual cenário da gestão pública brasileira põe em relevante destaque os princípios da publicidade e participação social, não apenas por serem deveres dos órgãos públicos, mas também porque servem de prestação de contas à sociedade, ao mesmo tempo que promovem um feedback necessário, com fito na identificação de problemas e também oportunidades de desenvolvimento institucional. A exemplo do descrito na LEI Nº 13.460, que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública (Brasil, 2017).

Já é possível contar com vasta legislação sobre a temática, bem como literatura especializada, no entanto, em muitos órgãos públicos brasileiros a aplicabilidade e, consequente, benefícios da participação social na gestão pública, tem ocorrido de forma incipiente, em virtude de diversos fatores; econômicos, gerenciais, culturais e tecnológicos.

> A participação possui a capacidade transformação da sociedade, trazendo para o primeiro plano os conceitos de ética, justiça e igualdade social. Desta forma, não se trata da substituição do Estado, e sim da institucionalização de caminhos para que seja possível exigir o cumprimento da sua função pública: propiciar serviços sociais de qualidade para todos (Lombardi, 2018, p. 23).

Assim, a motivação com este trabalho foi verificar a aplicabilidade de informações manifestadas às ouvidorias como instrumento de aprimoramento da gestão pública, e responder a questão: a atuação da Ouvidoria do campus Manaus Distrito Industrial (CMDI), do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (Ifam) pode contribuir para o aprimoramento da gestão do campus? de modo que, em caso positivo, seja possível suscitar o aumento da participação social por meio de informações manifestadas à Ouvidoria do Ifam/CMDI, como estratégia de gestão e boa governança pública, não só neste cenário local, mas em outros órgãos da rede Federal de Educação no Brasil.

Partindo da hipótese de que a resposta à questão problema apresentada acima seja, sim, conforme impressões vivenciadas exercendo a função de Ouvidor e autoridade de monitoramento da Lei de acesso à informação (LAI) do *campus* Ifam/ CMDI, entre os

anos de 2019 a 2023, buscamos mensurar a importância da participação social da comunidade acadêmica junto a gestão do campus Manaus Distrito Industrial, por meio do setor de ouvidoria da instituição, considerando-a subsídio dos processos de gestão, fundamentados nos princípios da boa governança, integridade, conformidade e compliance público, estratégias de gestão que tem se mostrado promissoras.

Por outro lado, a ausência da interlocução entre órgão público e sociedade podem minorar a ação deste importante elo: órgão/ sociedade, de modo que é importante estudar as teorias da administração, bem como os aspectos legais, relacionados ao princípio administrativo da publicidade e participação social, que são previstos na legislação pública brasileira, bem como relacioná-los com métodos modernos de gestão, ainda que em analogia ao que tem sido observado na própria administração privada, uma vez que essa intercambialidade já propiciou evoluções exitosas em outros momentos da história. de modo que há a necessidade de se conhecer a funcionalidade das Ouvidorias na rede federal como parte mediadora dessas interlocuções.

2. REVISÃO TEÓRICA

Coadunando com Lombardi (2018, p. 13), que diz que "A participação da sociedade nos assuntos de interesse público é um dos elementos que contribui para o fortalecimento da democracia", utilizou-se como referencial teórico o pensamento descrito em sua obra, proveniente de uma dissertação de mestrado em 2018 pela Universidade Federal de Goiás: A ouvidoria como instrumento de participação social e transparência.

E ainda com as definições de boa governança conforme (Vieira; Barreto, 2019, p. 38). "A boa governança pública alia o desempenho e a conformidade ao tomar e implementar decisões sustentáveis – estratégica, ética e legalmente adequadas". Reitera portanto que os gestores, enquanto agentes a serviço do público, devem promover ações com fim de solucionar os problemas públicos.

Assim como também consideramos importante marco teórico o que foi deliberado pelo Conselho Superior do IFAM (CONSUP/IFAM), em sua resolução Nº 82, de 21 dezembro de 2018, em que se descreve a integridade como um dos princípios da governança pública, informando que a administração deve adotar medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção. A integridade pública refere-se ao alinhamento consistente e à adesão de valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados.

Em direção, portanto, ao máximo esforço que se deve empreender quanto a correção nos atos da administração, conforme.

> A conformidade trata do cumprimento dos requisitos éticos e legais necessários à conduta esperada de um agente público. Primeiro, as decisões devem ser corretas, estar em conformidade com princípios como a responsividade (accountability), a impessoalidade, a transparência, a participação, a equidade e promoção do maior bem para o maior número de pessoas (Vieira; Barreto, 2019, p. 14).

Por fim, em analogia ao que se observa em evolução na gestão de empresas privadas, consideramos importante entender de acordo com Simão (2020, p. 393) as características do compliance público, que entende que "o que se pretende tutelar é a

preservação da reputação empresarial e a prevenção de sanções administrativas e cíveis decorrentes da prática de ilícitos contra a Administração Pública". Por outro lado os programas de integridade governamentais têm como propósito fim a salvaguarda da própria gestão pública, e assim destina-se a evitar atos lesivos ao órgão prestador de serviços públicos, tendo sido praticados por administrados ou gestores.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Tendo por indicadores de efeitos, as manifestações dos usuários de serviços do Campus Manaus Distrito Industrial, como: Elogio, Reclamação, Pedido de providências, Acesso à informação e Simplificação, junto aos canais de Ouvidoria como e-mail, escutas presenciais e pelo SIC institucional. E por indicadores de causas, a satisfação ou insatisfação destes usuários, o caminho investigativo seguiu como estratégia de Pesquisa o método de Observação/ Survey, também descrito como levantamento, nas palavras de Kruger (2023, p. 62) "cujo problema está centrado na identificação de relações causais (de causa e efeito) entre variáveis".

De modo que, além da análise das interlocuções elencadas acima, outro instrumento de coleta, que permite a inferência de correlação entre as manifestações e efetividade dos serviços públicos ofertados pelo CMDI, foi a pesquisa de satisfação junto a comunidade acadêmica, em que utilizamos como técnica de análise a tabulação dados de forma quali-quantitativa a fim de conhecer as estatísticas de manifestações mais frequentes no período (2019 - 2023). Portanto, esta investigação caracterizou-se por uma pesquisa exploratória, pois parte de hipóteses que pretendemos confirmar ou refutar no decurso do processo, pelo seu caráter de investigação de dados produzidos em um órgão público. Ademais, pode ser compreendida como uma investigação de natureza aplicada por tratar de um fenômeno do cotidiano da vida em sociedade no âmbito organizacional (Kruger, 2023).

Sobre o contexto histórico da instituição, conforme IFAM-CMDI (2023) as origens do campus Manaus Distrito Industrial (CMDI) remontam a 1987, momento em que a Escola Técnica Federal do Amazonas expandiu-se e, além de sua sede, na Av. Sete de Setembro no centro da capital, passando a contar com mais uma Unidade de Ensino Descentralizada (UNED), localizada na Av. Danilo Areosa, no bairro Distrito Industrial. Essa ampliação deveu-se ao fato de que durante o governo do Presidente José Sarney (1985-1990) foi realizada uma expansão da Educação Profissional, através do Programa de Expansão e Melhoria do Ensino Técnico (PROTEC).

A UNED Manaus, hoje com a nomenclatura de Campus Manaus Distrito Industrial, foi na época construída e instalada no próprio município de Manaus, onde já havia a Escola Técnica Federal do Amazonas, em um terreno obtido junto a Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA), na Avenida Danilo Areosa, no Distrito Industrial de Manaus, no ano de 1986. O local do estudo, situa-se na zona sul de Manaus, latitude: --3.13557217, Longitude: --59.97452858, é considerado por parte da comunidade uma região remota, com pouca visibilidade de órgãos de segurança e distante do domicílio de muitos de seus membros, assistido por poucas linhas de ônibus.

Após esta situação espaço temporal, tratamos da população desta pesquisa, onde a mesma pode ser descrita como composta pelos membros da comunidade acadêmica do IFAM, Campus Manaus Distrito Industrial, quais sejam, servidores, colaboradores, discentes e seus responsáveis. De acordo com dados do (INEP ,2023) o CMDI tem, no ano

letivo de 2023, entre 501 e 1000 matriculados e ainda conta com cerca de 176 servidores, conforme dados atualizados (IFAM, 2023). Foram considerados como amostra a análise dos dados manifestados, via canais de comunicação oficial, Ouvidoria, assim como analisei resposta a pesquisa sobre manifestações registradas no quadriênio 2019-2023. Sendo a População / Amostra: tomada por adesão de membros da comunidade acadêmica do Ifam/ CMDI.

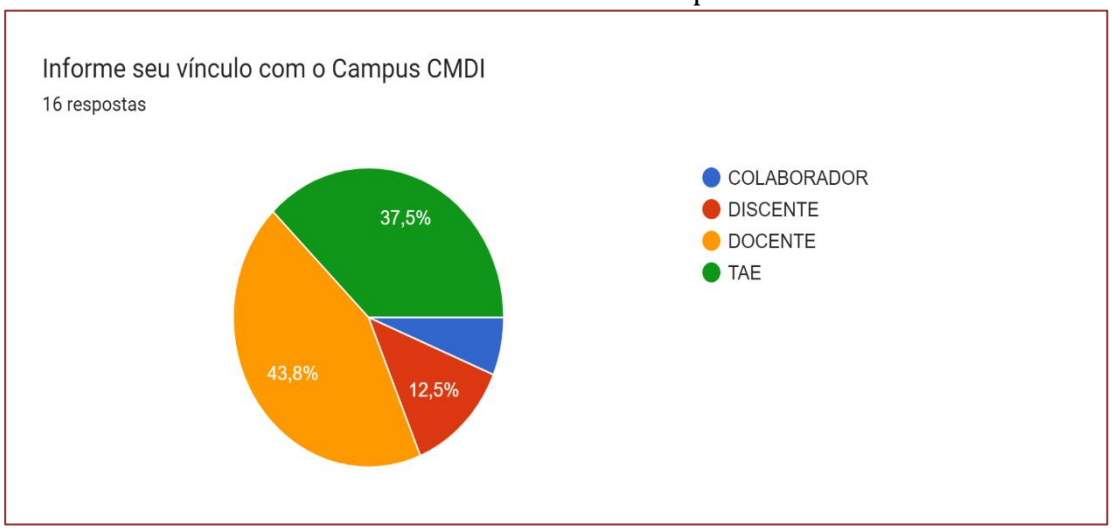
Reiterando, como já citado anteriormente, a coleta das manifestações dos usuários, como: Elogio, Reclamação, Pedido de providências, Acesso à informação e Simplificação, ocorreu junto aos canais de Ouvidoria como e-mail, escutas presenciais e pelo Sistema Interno de Ouvidoria institucional. Outro instrumento de coleta foi a pesquisa de satisfação junto a comunidade acadêmica com questionário estruturado, em que utilizamos como técnica de análise a tabulação dos dados de forma quali-quantitativa a fim de conhecer as estatísticas de perguntas mais frequentes, mas também as especificidades que podem ser advindos de sugestões e pedidos de providência.

Quanto ao tratamento dos dados: adotamos o tipo descritivo/ analítico. Horizonte Temporal: Transversal - Quadriênio 2019/ 2023, pois trata-se de conhecer os dados produzidos da relação entre órgão e sociedade, fenômeno do cotidiano da vida em sociedade no âmbito organizacional (Kruger, 2023). Conforme passamos a explicitar a seguir.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Agora, apresentamos alguns dos gráficos que resultaram da pesquisa realizada junto a comunidade do CMDI. Além de perguntas objetivas, também permitimos respostas abertas para análise qualitativa, coletando sugestões sobre como aprimorar o controle social e transparência na gestão dos órgãos públicos da esfera federal no Brasil.

Gráfico 1 - Vínculo com o Campus CMDI



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Em resposta a esse 1º gráfico, percebemos uma menor participação do segmento discente e de colaboradores, apesar deste segmento compor o grupo de maior número. Embora não seja desejável uma hierarquia entre as manifestações dos grupos que compõem a instituição, de fato, acreditamos que a popularização de uma cultura de participação social servirá de instrumento para ampliar a qualidade dos itens da carta de serviços aos usuários da instituição. "Dentre as modernas formas de participação pública, a ouvidoria possui um papel de destaque por representar a porta de entrada para a ciência de questões e problemas coletivos e individuais" (Lombardi, 2018, p. 13).

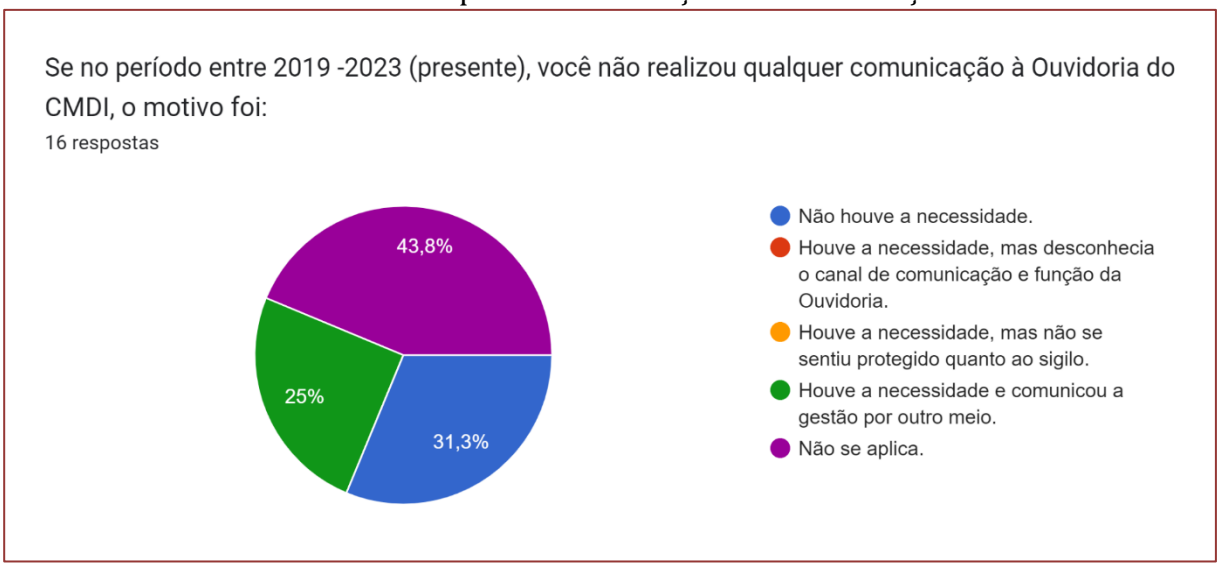
Gráfico 2 - Realização de manifestações

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Entre os participantes que responderam a pesquisa 93,8%, quase a totalidade, não realizou qualquer manifestação a Ouvidoria no interstício dos últimos 4 anos (2019-2023), fato que pode destacar um problema de comunicação, caracterizado pela baixa participação social. Uma das hipóteses é de que o instrumento de mediação da Ouvidoria parece não estar inserido em uma cultura organizacional da instituição. Sendo que a única

manifestação realizada pela pequena parcela foi uma reclamação. Nas sociedades modernas, a democracia pode ser mensurada em função do nível de presença da sociedade na gestão das políticas públicas. Dentre os diferentes canais que permitem essa cooperação, a ouvidoria, vista como um instrumento de participação social e transparência, possui a competência para atender os anseios dos cidadãos perante as instituições e, por conseguinte, materializar suas demandas em ações efetivas (Lombardi, 2018, p. 09).

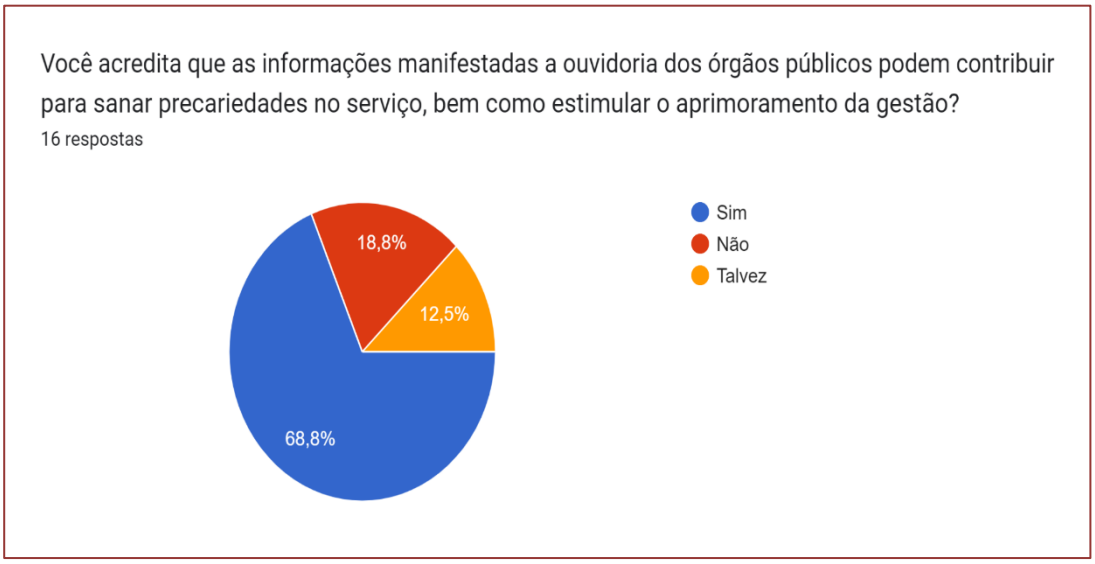
Gráfico 3 - Motivo para não realização de manifestações



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Dentre os participantes da pesquisa, 25% relataram que quando houve a necessidade de informar algo, dentre as manifestações que compõem o rol da ouvidoria, o fez por outro meio direto a gestão do campus. Neste sentido (Spinelli, 2020, p. 221) afirma que o papel das ouvidorias merece destaque especial. São elas as que melhor podem atuar na gestão e disponibilização de canais de denúncias. De modo que a comunicação por meio desta interface, apresenta vantagens ao manifestante e a gestão, dentre as quais estão a previsão legal da ouvidoria poder acompanhar a prestação dos serviços, visando a garantir a sua efetividade; e ainda - propor aperfeiçoamentos na prestação dos serviços; (Brasil, 2017) além de também garantir o sigilo do denunciante, se for o caso, uma vez que "a alta administração também deve adotar medidas que assegurem não haver retaliações aos que reportam a ocorrência de irregularidades", (Spinelli, 2020, p. 215)

Gráfico 4 - Manifestações podem contribuir



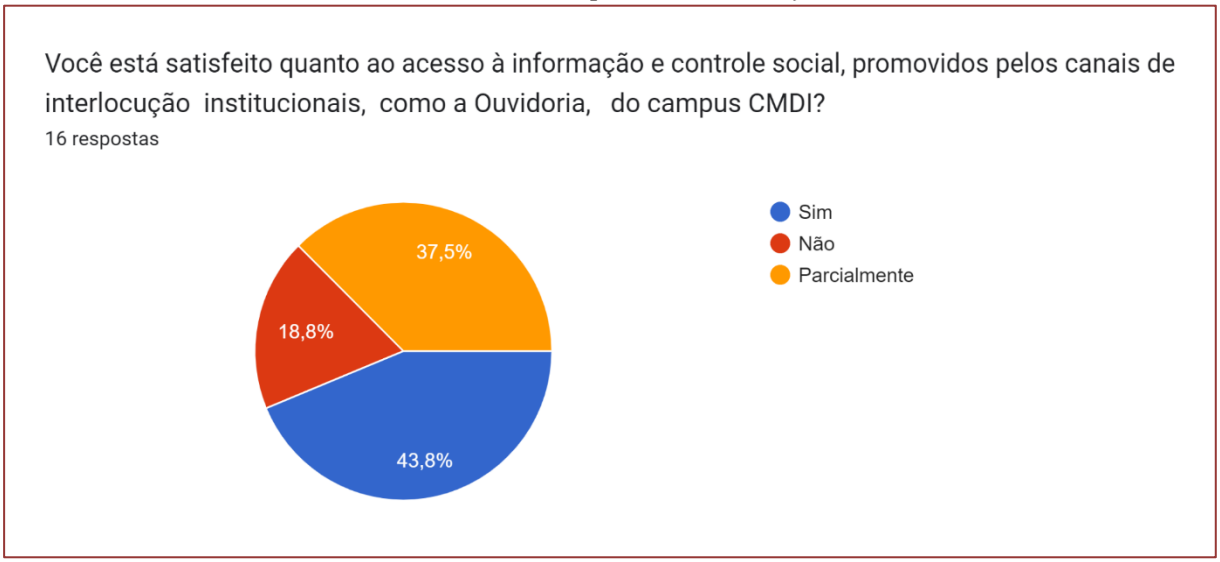
Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A grande maioria dos participantes da pesquisa demonstra ter ciência que a ouvidoria pode servir aos interesses de uma boa governança institucional, por outro lado 18,8% demonstraram acreditar que o canal é ineficaz para sanar precariedades no serviço publico, ou mesmo servir de estímulo para o aprimoramento da gestão. embora conforme.

> Nenhum controle é mais legítimo que aquele exercido pelo destinatário da política pública. O accountability vertical fortalece a democracia e sintoniza a atuação do dirigente público para o que é, de fato, importante e transformador para a sociedade (Simão, 2020, p. 401).

Ressalta-se que para os que supõe incapacidade de atuação da Ouvidoria, conforme respostas subjetivas, inferimos que tal fato não se vincula a uma visão de prescindência do setor, mas sim a fatores que podem ser esclarecidos ou aprimorados, tais como temor de parcialidade nas ações do ouvidor e sentimento de incerteza quanto a proteção ao anonimato, quando for solicitado.

Gráfico 5 - Pesquisa de satisfação



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Sobre outra abordagem da pesquisa em que foi consultada a satisfação do participante quanto ao acesso à informação e controle social, promovidos pelos canais de interlocução institucionais, como a Ouvidoria, do campus CMDI, 43,8% responderam que estão satisfeitos, 18,8% consideram-se insatisfeitos e 37% estão apenas parcialmente satisfeitos, diante disso, vislumbra-se um cenário que pode ser trabalhado, no sentido de contribuir com a gestão do campus, mas do plano de integridade do Ifam como um todos "programas de integridade da Administração direta devem estimular a participação ativa da sociedade, não somente para denúncia de irregularidades, mas principalmente para coletar insumos para o constante aperfeiçoamento das políticas públicas (Simão, 2020, p. 402).

Sobre as sugestões abertas, as mais frequentes fazem referência a divulgação dos meios de acesso e das atribuições da ouvidoria, é possível que ainda exista um entendimento ultrapassado de que estes setores devam ser acionados em casos extremos como era em outros períodos da história das ouvidorias em nosso país.

> No Brasil, o surgimento da ouvidoria remete à implantação da administração colonial. Em meados do século XVI foi nomeado o primeiro Ouvidor-Geral, para figurar como os "ouvidos do rei" e para garantir, como órgão do sistema de justiça, a rigorosa aplicação das leis da metrópole (GOV.BR, 2014).

É oportuno afirmar que agora, a mediação institucional operada entre usuários e órgãos públicos, é, ao mesmo tempo, trivial, facilitada pelas novas tecnologias de comunicação, e também imprescindível, pois serve como sensor da administração, a fim de que esta aprimore suas ações, uma vez que a publicidade dos atos da administração, o acesso à informação, a participação social, a boa governança, os princípios de integridade e conformidade e os fundamentos do compliance público são basilares para a qualidade na gestão de serviços públicos da atualidade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, abordamos de que forma a Ouvidoria do Campus Manaus Distrito Industrial (CMDI) pode intermediar manifestações dos usuários, subsidiando tomadas de decisão da gestão do campus, de forma a materializar suas demandas em ações efetivas. Buscamos ainda entender se a Ouvidoria da instituição é utilizada em sua plenitude ou se ainda existe o entendimento ultrapassado de que estes setores devam ser acionados apenas em casos extremos, como era em outros períodos da história das ouvidorias em nosso país.

Baseado nas análises dos dados coletados na pesquisa por adesão aplicada entre os dias 04 e 15 de setembro de 2023, em que houve a participação de 16 membros da comunidade acadêmica do CMDI, contando com a participação de representantes dos grupos de Professores, Alunos, Técnicos em assuntos educacionais e colaboradores terceirizados. Verificamos que a aplicabilidade de informações manifestadas à Ouvidoria do CMDI como instrumento de aprimoramento da gestão daquele órgão público ainda é incipiente. Uma vez que, considerando que o universo de integrantes daquele grupo social orbitava em torno de aproximadamente 1000 pessoas, era de se esperar um maior fluxo de participação social junto aos canais de participação e controle social, como é a Ouvidoria.

Por isso consideramos ser importante desenvolver ações de esclarecimento e incentivo, a fim demonstrar à comunidade acadêmica que o controle social é benéfico para o aprimoramento da instituição, e dele se depende para efetividade da prestação de serviços com cada vez mais qualidade. Em outros termos há que se desenvolver uma cultura organizacional voltada à gestão participativa, baseada nos princípios de integridade, conformidade, tal como apontam as estratégias de boa governança na gestão, as quais perdem total efetividade diante da ausência do envolvimento dos usuários do serviço público.

REFERÊNCIAS

[1] BRASIL, **Lei nº 12.527**, de 18 de novembro de 2011. Brasília. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 15 set. 2023.

[2] BRASIL, **Lei nº 13.460**, de 26 de junho de 2017. Brasília. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm. Acesso em: 15 set. 2023.

[3] CMDI IFAM, 2023. **site do campus Manaus Distrito Industrial do Instituto Federal do Amazonas**. Disponível em: http://www2.ifam.edu.br/campus/cmdi. Acesso em: 15 set. 2023.

[4] GOV.BR, 2014. **site da Ouvidoria Geral da União**, Disponível em: https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/cidadao/conheca-a-ouvidoria/historia-das-ouvidorias. Acesso em: 15 set. 2023.

[5] IFAM - SIGRH. 2023. **Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos**. Disponível em: https://sig.ifam.edu.br/sigrh/login.jsf. Acesso em: 15 set. 2023.

[6] INEPDATA, 2023. **Catálogo de escolas no Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira**, Disponível em: https://www.gov.br/inep/pt-br/acesso-a-informacao/dados-abertos/inep-data/catalogo-de-escolas. Acesso em: 15 set. 2023.

[7] KRUGER, Juliano Milton. **Metodologia da Pesquisa em Administração**. Curitiba: Bagai, 2023.

[8] LOMBARDI, Leandro. **A ouvidoria como instrumento de participação social e transparência**. 2018. 72 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública em Rede

[9] IFAM, 2018. **Plano de Integridade do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas,** RESOLUÇÃO Nº 82-CONSUP/IFAM, de 21 dezembro de 2018. Disponível em:https://www2.ifam.edu.br/instituicao/colegiados/o-que-e-consup. Acesso em: 15 set. 2023.

[10] SPINELLI, Mario. **A Importância das ouvidorias para os sistemas de integridade governamentais**. *In*: CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de; ZENKNE, Marcelo. Compliance no setor público. (Coord.).– Belo Horizonte : Fórum, 2020.

[11] SIMÃO, Valdir Moysés. **Compliance na administração pública direta**: A perspectiva do cidadão. *In*: CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de; ZENKNE, Marcelo. Compliance no setor público. (Coord.).– Belo Horizonte : Fórum, 2020.

[12] VIEIRA, James Batista ; BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza. **Governança, gestão de riscos e integridade**. Brasília: Enap, 2019.

Autores

Aline Bruna Pereira da Cruz

Técnica em Administração pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – *campus* Manaus Zona Leste.

Contato: alinebruna2209@gmail.com

Aline Gomes Peixoto

Doutoranda em Contabilidade, Mestre em Administração, Especialista em Auditoria e Perícia Contábil, Graduada em Ciências Contábeis. Professora de Contabilidade na UEA e de inovação e negócios no Ocean. Consultora contábil na Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit.

Contato: apeixoto@uea.edu.br

Ana Cassia Brandão da Silva

Graduada em Ciências Econômicas pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA. Cursando MBA em Gestão Financeira e Contábil no Setor Público pela mesma universidade.

Contato: acbds.gfp24@uea.edu.br

Chrystian Ramon Coelho Teixeira

Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA no ano de 2024.

Contato: crct.cic20@uea.edu.br

Autores

Edilson Santos de Oliveira Duarte

Mestre em Ciências da Comunicação pela UFAM. Graduado em Licenciatura em Artes Plásticas pela UFAM. Graduado em Tecnologia em Produção Publicitária pelo IFAM. É professor do IFAM, atuando principalmente nos seguintes temas: linguagem estética, mídias sociais e educação.

Contato: duarteedilson@ifam.edu.br

Edson Nogueira Fernandes Júnior

Mestre em Administração Pública pela Universidade do Minho (Portugal). Pós-graduado em Engenharia Econômica pela UFSC e em Administração Pública pela Universidade do Minho (Portugal). Graduado em Ciências Econômicas e Direito pela UFAM. Foi Secretário de Finanças de Manaus; Presidente da Manaus Previdência (RPPS) e Conselheiro Federal Suplente do Conselho Federal de Economia.

Contato: enjunior@uea.edu.br

Eduardo Braga Pieri

Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA no ano de 2024.

Contato: ebp.cic18@uea.edu.br

Autores

Eline Ribeiro Minuzzo dos Santos

Mestra em Educação, Graduada em Ciências Contábeis. Professora da Educação Básica, Técnica e Tecnológica do Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM) – Campus Manaus Zona Leste. Contato: eline.santos@ifam.edu.br

Emerson Lima dos Santos Junior

Graduado em Engenharia de Software pelo Instituto Federal do Amazonas (IFAM) no ano de 2024. Atua como desenvolvedor de soluções na área de Machine Learning, visão computacional e desenvolvimento web. Contato: emerson.lima@ifam.edu.br

Felippe Rocha Presado Menezes de Barros

Professor da Universidade do Estado do Amazonas, lotado na Escola Superior de Ciências Sociais, no curso de Ciências Econômicas. Mestre em Economia Aplicada (UFAL) e Graduado na mesma instituição. É atualmente coordenador do Observatório Macroeconômico do Amazonas.

Contato: frbarros@uea.edu.br

Gustavo Lucas Sales de Souza

Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Amazonas no ano de 2024. Atua no setor financeiro e possui certificação profissional ANBIMA CPA-10 e CPA-20.

Contato: glss.cic18@uea.edu.br

Autores

Heloísa Guimarães de Sousa

Graduanda do Curso de Direito da Universidade de São Paulo – USP. Técnica em Administração pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – *campus* Manaus Zona Leste. Pesquisadora na Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas - FAPEAM.

Contato: helogs@usp.br

Idelmar do Nascimento Paulo

Mestre em Ensino de Ciências Ambientais. Especialização em Contabilidade Pública e LRF. Graduação em Administração. Licenciatura em Normal Superior. Atua como professor de Administração no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas - IFAM campus Tabatinga.

Contato: idelmar.nascimento@ifam.edu.br

Jefferson Menezes Macedo

Graduando do curso de Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA. Atua como Tributarista e Consultor de empresas em um dos maiores escritórios de contabilidade do Norte do Brasil.

Contato: macedojeffersonm@gmail.com

Jovanna Nogueira de Lira

Graduanda do Curso de Tecnologia em Logística pela Faculdade Metropolitana de Manaus - Fametro Zona Leste. Técnica em Administração pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas - *campus* Manaus Zona Leste.

Contato: jovannalira2006@gmail.com e lirajovanna678@gmail.com

Autores

Juliano Milton Kruger

Doutor e Mestre em Administração e em Ciências da Educação. Graduado em Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Matemática. Professor de Administração Geral no IFAM *campus* Manaus Zona Leste e de Contabilidade e Administração da UEA. Consultor de negócios e empreendedor. Contato: juliano.kruger@ifam.edu.br e jmkruger@uea.edu.br

Marcelo Jorge Guimarães Lima

Pós-graduando em Empresas e Corporate Banking. Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Amazonas. Atua no setor financeiro e possui certificação profissional ANBIMA CPA-10 e CPA-20.

Contato: marceloguimaraeslima2@gmail.com

Maxline Filgueira de Souza

Graduada no Curso de Ciências Econômicas do ano de 2024, na Universidade do Estado do Amazonas – UEA. Contato: maxlinesouza@gmail.com

Paulo Ubiratã Ferreira Martins

Mestre em Ciências da Educação na área de Tecnologia Educativa pela Universidade do Minho em Portugal. Graduado em Letras pela Universidade Federal do Pará. Especialista em Docência do Ensino Superior pela Universidade Cândido Mendes (RJ) e em Língua Portuguesa e Literaturas (ESBAM).

Contato: paulubirata@ifam.edu.br

Autores

Rosiane Videira de Souza

Técnica em Administração pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – *campus* Manaus Zona Leste.

Contato: rosianevideira601@gmail.com

Rosivane Videira de Souza

Técnica em Administração pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – *campus* Manaus Zona Leste.

Contato: rosavieira42@gmail.com

Sandy Lima Pimentel

Bacharela em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA. Contadora com registro ativo no CRC-AM.

Contato: slp.cic18@uea.edu.br

Talita Nayara Santos Passos

Graduanda do Curso de Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Amazonas - UFAM. Técnica em Administração pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – *campus* Manaus Zona Leste.

Contato: talitanayarapassos1510@gmail.com

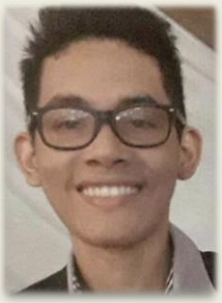
Autores

Vellyan José dos Santos Ferreira

Mestre em Engenharia de Processos pela UFPA. Especialista em Gestão Pública (IFAM), Metodologia do Ensino Superior (UNIVES) e Metodologia do Ensino da Matemática (UNIASSELVI). Bacharel em Administração pela UFAM. Professor de Administração no IFAM *campus* Itacoatiara.

Contato: vellyan.ferreira@ifam.edu.br

Vitor Hugo Santos Teixeira



Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA. Contador com registro ativo no CRC-AM. Atua junto ao Tribunal de Contas do Amazonas - TCE AM.

Contato: vitorhugo.10t@hotmail.com

A coletânea **"Contribuições à Gestão e Contabilidade no Amazonas – Volume 1"** reúne 12 capítulos que exploram temas relevantes no campo da gestão, contabilidade, economia, inovação tecnológica e políticas públicas, com foco no contexto amazônico. Produzida por autores vinculados ao IFAM e à UEA, a obra apresenta pesquisas que discutem desde a viabilidade de negócios locais até a transformação digital, sustentabilidade institucional e governança pública. Com uma abordagem interdisciplinar, os textos oferecem análises críticas e aplicadas, voltadas ao desenvolvimento regional. Esta obra é essencial para estudantes, professores, profissionais e gestores públicos que desejam ampliar sua compreensão sobre os desafios e oportunidades no ambiente organizacional do Amazonas.

@editorapoisson
www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br
https://www.facebook.com/editorapoisson